

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA ÚČETNICTVÍ

Význam a tvorba vnitropodnikových směrnic v akciové společnosti

Importance and Creation of Internal Directives in the Joint-stock Company

Student: Martina Skálová
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Hakalová Jana, Ph.D.

Ostrava 2012

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra účetnictví

Zadání bakalářské práce

Student: **Martina Skálová**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6202R049 Účetnictví a daně
Specializace: 00 Účetnictví a daně
Téma: **Význam a tvorba vnitropodnikových směrnic v akciové společnosti**
Importance and Creation of Internal Directives in the Joint-stock Company

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Charakteristika a tvorba vnitropodnikových směrnic
 3. Profil společnosti Moravia Systems a.s. a její vnitropodnikové směrnice
 4. Analýza a návrh vnitropodnikových směrnic pro společnost Moravia Systems a.s.
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

KOLEKTIV AUTORŮ. *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2011*. 9. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. 440 s. ISBN 978-80-7263-650-1.
KOVALÍKOVÁ, Hana. *Vnitřní směrnice*. 6. vyd. Olomouc: ANAG, 2008. 239 s. ISBN 978-80-7263-448-4.
SCHIFFER, Vladimír. *Vnitřní kontrolní systém. Významný nástroj ochrany majetku a hospodaření účetních jednotek*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2009. 224 s. ISBN 978-80-7357-436-9.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jana Hakalová, Ph.D.**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 11.05.2012



Ing. Jana Hakalová, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem celou práci a přílohu č. 1 vypracovala samostatně. Přílohu č. 2 – 5, které mi byly dány k dispozici, jsem samostatně upravila.

V Ostravě dne 11. 5. 2012


Martina Skálová

Obsah

1. Úvod.....	- 5 -
2. Charakteristika a tvorba vnitropodnikových směrníc	- 7 -
2.1. Předpisy upravující tvorbu vnitropodnikových směrníc	- 7 -
2.2. Rozdělení směrníc	- 9 -
2.3. Obsah směrníc	- 10 -
2.4. Náležitosti směrníc	- 11 -
2.5. Směrnice „Oběh účetních dokladů“	- 12 -
2.6. Směrnice „Opravy v účetních dokladech“	- 15 -
2.7. Směrnice „Pracovní cesty a cestovní náhrady“	- 16 -
2.8. Směrnice „Tvorba fondů ze zisku“	- 19 -
2.9. Směrnice „Úschova účetních záznamů, archivace dokladů“	- 21 -
3. Profil společnosti Moravia Systems a.s. a její vnitropodnikové směrnice	- 25 -
3.1. Strategičtí partneři a dodavatelé prodejního sortimentu.....	- 25 -
3.2. Organizační schéma společnosti	- 26 -
3.3. Všeobecné směrnice společnosti	- 27 -
3.4. Povinnosti správce směrníc	- 28 -
3.5. Práva a povinnosti zaměstnance	- 28 -
3.6. Shrnutí procesu aktualizace směrníc	- 29 -
4. Analýza a návrh vnitropodnikových směrníc pro společnost Moravia Systems a.s.-	30 -
4.1. Analýza směrnice „Zahraniční služební cesta“	- 30 -
4.2. Úprava směrnice „Zahraniční služební cesta“	- 31 -
4.3. Analýza směrnice „Tuzemská služební cesta“	- 36 -
4.4. Vytvoření směrnice „Tuzemská služební cesta“	- 37 -
4.5. Analýza směrnice „Spisový a skartační řád“	- 43 -
4.6. Úprava směrnice „Spisový a skartační řád“	- 43 -
4.7. Analýza směrnice „Řízení obecné dokumentace“	- 46 -
4.8. Vytvoření směrnice „Oběh a oprava účetních dokladů“	- 47 -
4.9. Analýza směrnice „Použití sociálního fondu“	- 52 -
5. Závěr	- 53 -
Seznam použité literatury	- 55 -

Seznam zkratek - 57 -

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

1. Úvod

Účetnictví je nástroj, jehož pomocí se zachycují hospodářské operace účetní jednotky. V zákoně č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, jsou vymezeny povinnosti, které musí účetní jednotka dodržet, aby bylo účetnictví vedeno správně, úplně, průkazně, srozumitelně, přehledně a způsobem zaručujícím trvalost účetních záznamů. Na základě skutečností získaných z účetnictví jsou tvořeny výkazy, které slouží pro finanční řízení a rozhodování v budoucnosti.

Vnitropodnikové směrnice jsou dokumenty, které usměrňují opakující se činnosti ve společnosti. Vytvořením vnitropodnikových směrnic dochází k urychlení procesů v podniku. Procesy v podniku mohou být kvůli absenci, popřípadě nepružnosti směrnic příliš zdoluhavé. Tím pádem dochází k nerespektování základních povinností. V mnohých případech si účetní jednotky neuvědomují pravý význam vnitropodnikových směrnic a jejich tvorbu považují za přítěž. Pomocí vnitropodnikových směrnic je však zajištěn správný metodický postup činností spojených s chodem společnosti. V práci je přiblížen důvod existence směrnic a veškeré povinnosti spojené s tvorbou a aplikací.

Bakalářská práce je rozdělena na tři části. První část je věnována obecné charakteristice vnitropodnikových směrnic a legislativě, která musí být bezpodmínečně dodržena při tvorbě směrnic. Je zde uvedeno dělení směrnic na povinné, které musí mít každá účetní jednotka a dobrovolné, které jsou na uvážení společnosti, jestli dojde k jejich vypracování. Hlavní důraz je kladen na vytvoření pouze těch směrnic, které jsou pro účetní jednotku potřebné v propojení s její věcnou náplní. Další úsek je věnován povinným náležitostem, které by se při tvorbě směrnic měly dodržet. Při seznámení s jednotlivými směrnici jsou vybrány a obecně popsány pouze ty, které jsou pro společnost nejprínosnější a jsou využívány nejčastěji.

Druhá část se zabývá profilem společnosti Moravia Systems a.s. od předmětu činnosti, spolupracujících partnerů až po organizační schéma společnosti. Jsou zde zmíněné všeobecné směrnice, které společnost má již vytvořené. Důležitou částí je i proces aktualizace směrnic pod vedením generálního ředitele, které je věnována také pozornost.

Ve třetí části je provedena detailní analýza vybraných směrnic, které jsou obecně přiblíženy v první části. Každá směrnice prochází procesem analyzování samostatně.

V případě zjištění, že daná směrnice ve společnosti chybí, je posléze vytvořena. Pokud se v seznamu všeobecných směrnic společnosti Moravia Systems a.s. nachází, dojde k její úpravě tak, aby byla aktuální vzhledem k legislativě. Směrnice budou upraveny po stránce vizuální tak, aby všechny tvořily stejný vzhled.

Cílem bakalářské práce je popis obecné charakteristiky vnitropodnikových směrnic, provedení analýzy současného stavu vnitropodnikových směrnic společnosti Moravia Systems a.s. a podání návrhu upravených a nově vytvořených směrnic.

Při zpracování bakalářské práce je použita metoda analýzy, komparace a syntézy vnitropodnikových směrnic.

2. Charakteristika a tvorba vnitropodnikových směrnic

Všechny účetní jednotky jsou povinny vést účetnictví¹ správně, průkazné, srozumitelné, přehledné a způsobem zaručující trvalost účetních záznamů. Tato zákonná povinnost je plněna přes vnitropodnikové směrnice vydané účetní jednotkou v dané firmě. [7]

Vnitropodnikové směrnice mají sloužit jako aktivní nástroj využívaný všemi zaměstnanci, který ulehčuje provádění veškerých podnikových činností. Nejdůležitější je jejich obecná platnost a závaznost. Vzhledem k neustálým změnám v právních předpisech je nutno vnitropodnikové směrnice neustále aktualizovat či rozšiřovat. Tvorba vnitropodnikových směrnic se prolíná jak ze strany regulace interních podnikových procesů, tak ze strany legislativy. Sestavení vnitropodnikových směrnic je poměrně rozsáhlá a časově náročná práce. Vnitropodnikové směrnice nelze aplikovat beze změny na každou účetní jednotku. V mnoha případech je nutné upravit směrnice a zapracovat do nich konkrétní podmínky, které účetní jednotka uvede v platnost. Je nutné brát na vědomí, že tyto směrnice musí být v souladu s legislativou. [10]

Přes existenci řady povinností vyplývajících z právních norem se objevují i povinnosti uvnitř podniku, které si účetní jednotka upravuje sama dle uvážení. Každé rozhodnutí by však mělo být podloženo písemným dokumentem pro případnou kontrolu. Tato skutečnost je ovšem často opomíjena. [9]

Hlavním smyslem tvorby vnitropodnikových směrnic je jednotný postup při řešení stejných činností a je důležitý pro sledování skutečností a zachycování hospodářských operací ve všech vnitřních střediscích. [3]

„Pokud bude mít účetní jednotka příslušné směrnice vytvořené, tak se minimalizuje riziko, že by docházelo k porušování právních předpisů.“ (Kovalíková, 2011, s. 7)

2.1. Předpisy upravující tvorbu vnitropodnikových směrnic

- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,

¹ Účetnictví lze charakterizovat jako proces zápisu, klasifikace, sumarizování, vykazování a interpretace finančních údajů daného podniku. Je upraveno zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů.

- vyhláška č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- České účetní standardy pro podnikatele č. 001 až 023,
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů²,
- zákon č. 593/1992 Sb., o rezervách pro zjištění základu daně z příjmů, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 16/1993 Sb., o dani silniční, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 338/1992 Sb., o dani z nemovitostí, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 357/1992 Sb., o dani dědické, dani darovací a dani z převodu nemovitostí, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 353/2003 Sb., o spotřebních daních, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád³,
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 351/2011 Sb., obchodní zákoník⁴,
- zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 219/1995 Sb., devizový zákon, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů
- nařízení vlády č. 495/2001 Sb., kterým se stanoví rozsah a podmínky poskytování osobních ochranných pracovních prostředků, mycích, čistících a dezinfekčních prostředků.

V uvedených právních předpisech jsou pouze určena obecná pravidla a účetní jednotka musí sama vytvořit své vnitropodnikové směrnice, kterými se bude řídit. [10]

² Dnem 1. 1. 2012 došlo ke změně snížené sazby DPH, která se zvyšuje z 10% na 14%. Základní sazba DPH zůstává ve výši 20%.

³ Dnem 1. 1. 2011 nabývá účinnosti zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád, a zrušuje se zákon č. 337/1992 Sb., o správě daní a poplatků, ve znění pozdějších předpisů.

⁴ Dnem 1. 1. 2012 nabývá účinnosti zákon č. 351/2011 Sb., obchodní zákoník, a zrušuje se zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

„Z některých předpisů však lze pouze zprostředkovaně odvodit vhodnost či povinnost stanovit vnitropodnikové zásady a postupy.“ (Sotona, 2006, s. 4)

2.2. Rozdělení směrnic

Vnitropodnikové směrnice členíme na povinné, které nám ukládá legislativa, a na doporučené, které přispívají ke snadnějšímu chodu firmy. Existence kvalitně sestavených vnitropodnikových směrnic také napomáhá zrychlit průběh kontroly účetnictví prováděné pracovníky finančního úřadu. [10]

Mezi vnitropodnikové směrnice vyplývající z právních předpisů, a které jsou pro účetní jednotku **povinné**, patří:

- systém zpracování účetnictví,
- účtový rozvrh,
- odpisový plán,
- podpisové záznamy,
- rozpouštění nákladů, popř. oceňovacích odchylek,
- časové rozlišení nákladů a výnosů,
- používání cizích měn, kurzové rozdíly,
- deriváty,
- konsolidační pravidla,
- poskytování cestovních náhrad,
- atd.

Mezi **doporučené** vnitropodnikové směrnice vyplývající z vlastní potřeby účetní jednotky patří:

- organizační řád,
- pracovní řád,
- oběh účetních dokladů,
- inventarizace,
- tvorba fondů ze zisku,
- zásady pro tvorbu a použití rezerv,
- zásady pro použití dohadných položek,

- vnitropodnikové účetnictví,
- používání podnikových motorových vozidel,
- atd.

Výše uvedené směrnice samozřejmě nebude tvořit účetní jednotka všechny. Vybere pouze ty, které souvisí s její věcnou náplní. Při zpracování se musí účetní jednotka hluboce zaměřit na veškeré činnosti v podniku, které umožní vybrat podstatné směrnice pro konkrétní útvar.

V současnosti se setkáváme s různými pojmy vnitropodnikových směrnic. Mezi nejvíce používané patří metodické směrnice, organizační směrnice, vnitřní směrnice, vnitropodnikové směrnice, vnitřní předpisy, interní předpisy, pokyny, oběžníky, dopisy, rozhodnutí, nařízení, příkazy a pokyny generálního ředitele. Účetní jednotka si zpravidla zvolí jedno označení, aby zachovala přehlednost těchto písemností. [3]

2.3. Obsah směrnic

Vnitropodnikové směrnice mohou být uspořádány do jednotného souboru nebo zcela samostatně. U vnitropodnikových směrnic není předepsána přesná forma, ale je důležitý obsah. [3]

Obsah vnitropodnikových směrnic, podle kterých je upraveno chování zaměstnanců pro řízení podniku, má značný význam. Vnitropodnikové směrnice jsou závazné, musí být dodržovány zaměstnanci a v případě opaku dochází k různým sankcím. Dále zaměstnanci odpovídají za škodu, která by mohla vzniknout nesplněním nebo porušením povinností uvedených ve vnitřních předpisech. [8]

Není žádoucí opisovat celé znění zákonů a vyhlášek. Mnohem důležitější je schopnost aplikovat tyto zákony a vyhlášky na konkrétní prostředí v podniku. [7]

Vnitropodnikové směrnice by měly mít identifikační údaje, všeobecná ustanovení, specifická ustanovení a také přílohy. [8]

U vnitropodnikových směrnic je doporučováno, aby se skládaly ze dvou částí. V první části by měly být uvedeny předpisy, podle kterých je směrnice tvořena. Uvedením citace příslušných předpisů je každému, kdo podle této směrnice postupuje, ulehčena práce. Druhá část by měla vymezovat již konkrétní postup v účetní jednotce. Není přípustné, aby směrnice sloužila pouze k obecnému konstatování právních předpisů. [3]

2.4. Náležitosti směrnic

K zamezení vzniku pochybností o platnosti nebo datu účinnosti vnitropodnikových směrnic je nutné, aby obsahovaly tyto údaje:

- název účetní jednotky,
- název dokumentu včetně jednoznačného označení,
- název směrnice,
- datum vydání,
- vypracoval,
- kontroloval,
- schválil,
- rozdělovník. [10]

Vnitropodnikové směrnice by měly mít tyto vlastnosti:

- **Srozumitelnost**

Je žádoucí, aby směrnice byla napsána srozumitelně, a tím došlo k pochopení ze strany zaměstnanců.

- **Věcnost**

Směrnice by se měla týkat problematiky úzce spojené s upravovanou skutečností.

- **Stručnost**

Směrnice by měla být sestavena tak, aby v obsahu nebyla nadbytečná slova, která by porušila smysl úpravy. Zbytečně by se podnikové směrnice musely doplnit o dodatečné vysvětlivky.

- **Jednoznačnost**

Sestavit směrnice z pojmů, které svědčí o své jednoznačnosti. Uvádět pro stejné věci stejných názvů a to ve všech předpisech. Zejména neuvádět pojmy, které mají různý smysl, také nepoužívat ten samý pojem pro různé věci či činnosti.

- **Přehlednost**

Uživatel směrnice by měl získat celkový přehled, jaké činnosti a povinnosti se na něho vztahují.

- **Komplexnost**

Vydaná směrnice by měla mít všechny podstatné aspekty pro předmět v něm upravovaný.

- **Aktuálnost s obecně závaznými předpisy**

Je velmi obtížné tento požadavek splnit vzhledem k neustále se měnící legislativě. Může nastat situace, že dojde ke změně právního předpisu dříve, než bude vydána odpovídající vnitropodniková směrnice. Kontrolní orgány však tuto skutečnost neberou v potaz a svoji pravomoc udělovat pokuty plně využívají. Proto by se vnitropodnikové směrnice měly každý rok aktualizovat, aby se předešlo zbytečným potížím. Je vhodné aktualizovat je jak ze strany legislativy, tak z praktických zkušeností zaměstnanců získaných v průběhu využívání těchto předpisů.

- **Návaznost na ostatní vnitropodnikové směrnice příslušné účetní jednotky**

Kvůli častému stěhování se zaměstnanců do jiných oddělení si zpracovatel směrnice nemusí být vědom souvislosti s jinými vnitřními směrnicemi a navrhne tak směrnici, která je s nimi částečně v rozporu. Proto se vydává tzv. směrnice o vydávání směrnic. V ní je upraveno oprávnění vydávat vnitřní směrnice a stanovení rámce v připomínkovém řízení.

- **Relativní stabilitu**

Je těžké tento požadavek pro úspěšné řízení účetní jednotky splnit, ale přesto se účetní jednotky o dosažení tohoto cíle snaží. [8]

2.5. Směrnice „Oběh účetních dokladů“

Tvorba této směrnice vyplývá z příslušných předpisů:

- Českého účetního standardu č. 001 – Účty a zásady účtování na účtech,
- zákona č. 563/ 1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- zákona č. 235/ 2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. [3]

Účetní doklad je brán jako jeden ze základních účetních záznamů. Pomocí účetního dokladu se zaznamenávají zachycené informace v účetnictví. Údaje v účetních dokladech

musí být zaznamenány prostředkem zaručujícím trvalost zápisu, aby byly po celou dobu úschovy plně čitelné. [2]

„Účetní jednotky jsou povinny vyhotovovat účetní doklady bez zbytečného odkladu po zjištění skutečností, které se jimi zachycují a to tak, aby bylo možno určit obsah každého jednotlivého účetního případu.“ (Louša, 2011, s. 37)

Účetní doklady jsou průkazné účetní záznamy obsahující tyto skutečnosti:

- označení účetního dokladu,
- popis obsahu účetního případu a jeho účastníky,
- peněžní částku nebo údaj o ceně za měrnou jednotku a vyjádření množství,
- okamžik vyhotovení účetního dokladu,
- okamžik uskutečnění účetního případu, pokud není shodný s okamžikem vyhotovení účetního dokladu
- podpisový záznam⁵ osoby odpovědné za účetní případ a podpisový záznam osoby odpovědné za jeho zaúčtování. [4]

Účetní doklady podle obsahu dělíme do dvou skupin. První skupina jsou **vnější účetní doklady**, na kterých se zaznamenávají hospodářské operace vyplývající ze styku podniku s vnějším okolím. Můžou to být např. dodavatelské faktury, odběratelské faktury, výpisy z bankovních účtů, doklady v souvislosti s institucemi sociálního a zdravotního pojištění. **Vnitřní účetní doklady** jsou druhou skupinou dokladů, u nichž zachycované hospodářské operace souvisí s činnostmi, které se uskutečňují uvnitř podniku. Např. příjemky, výdejky, přejímky, zúčtovací a výplatní listiny, pokladní doklady. [6]

Účetní doklady podle obsahu účetních případů lze dělit z hlediska počtu účetních případů na **jednotlivé**, které obsahují pouze jediný účetní případ, nebo několik stejnorodých operací, které se uskutečnily v jednom dni a **sběrné**, které shrnují údaje o více stejnorodých účetních operacích. Ve sběrném účetním dokladu jsou shrnuty údaje z několika dokladů do jednoho seřazeného souboru. [6]

⁵ Podpisovým záznamem se rozumí vlastnoruční podpis nebo průkazný účetní záznam v technické formě. Obě formy podpisového záznamu jsou brány jako rovnocenné.

Účetní doklady podle účelu se zpravidla dělí na **dispoziční** a **prováděcí**. Dispoziční doklady nemůžeme označit za účetní, protože se vyhotovují před uskutečněním hospodářské operace. Jsou to např. příkazy k jízdě, převodní příkazy v bance. V prováděcích dokladech jsou zachyceny údaje uskutečněných účetních případů. [8]

Účetní zápisy vyhotovují účetní jednotky průběžně během účetního období, po vystavení účetního dokladu ke dni uskutečnění účetního případu. Dnem uskutečnění účetního případu může být takový, ve kterém dojde ke splnění dodávky, platbě závazku, postoupení pohledávky, zjištění manka, schodku, přebytku a k jiným skutečnostem vyplývajících z právních předpisů. V účetním zápisu nesmí chybět podpisový záznam osoby odpovědné za jeho provedení, pokud není shodný s podpisem osoby odpovědné za zaúčtování účetního případu. Účetní jednotky nesmí účetní zápisy provádět mimo účetní knihy⁶. [2]

Do oběhu účetních dokladů začleňujeme tyto činnosti:

- třídění,
- zaevídování,
- odsouhlasení existence operace,
- číslování,
- přezkoušení správnosti,
- určení účtovacího předpisu,
- zaúčtování,
- úschovu účetních dokladů⁷,
- skartaci.

Oběh účetních dokladů je plynulý proces, proto je žádoucí, aby zpracování účetních dokladů proběhlo v nejkratších lhůtách. [3]

Přezkoušení účetního dokladu probíhá z hlediska **věcného** a **formálního**. Věcná stránka spočívá v prověřování správnosti údajů na účetním dokladu. Součástí věcné kontroly je také

⁶ Za účetní knihy jsou považovány: deník, hlavní kniha, kniha analytických účtů a kniha podrozvahových účtů.

⁷ Je doporučováno účetní písemnosti uschovávat déle, než je stanoveno v zákonu č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. Problém by mohl vzniknout v souvislosti s možnými daňovými dopady. Účetní doklady bývají zpravidla zároveň daňovými, proto doba úschovy činí 10 let. Tato skutečnost je dána zákonem č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů.

početní kontrola, která ověřuje správnost výpočtů provedených na dokladech. Formální kontrola se zaměřuje, zda má doklad všechny předepsané náležitosti. [6]

2.6. Směrnice „Opravy v účetních dokladech“

Tvorba této směrnice vyplývá z příslušných předpisů:

- zákona č. 563/ 1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. [3]

Opravy v účetních dokladech je nutno provést bez zbytečného odkladu ihned po zjištění nedostatků v původních záznamech. Opravy v účetních záznamech nesmí vést k neúplnosti, nesprávnosti, neprůkaznosti, nesrozumitelnosti a nepřehlednosti účetnictví. [2]

Oprava nesmí být provedena tak, aby se původní záznam stal nečitelným⁸. Jedná se o přeškrtavání, přepisování, přelepování atd. [3]

Existují dva druhy oprav účetních záznamů:

- **dokladový způsob** spočívající ve vystavení nového opravného účetního dokladu k původnímu. Tento způsob volíme tehdy, byla-li zjištěna chyba až po předložení účetní závěrky. Na původním i opravném dokladu účetní jednotka musí uvést vzájemné odkazy. K opravnému účetnímu dokladu je vždy připojen komentář vysvětlující důvod opravy.
- **bezdokladový způsob**, kdy oprava je vyznačena přímo na původní doklad. Provádí se slabým přeškrtnutím chybného údaje tak, aby zůstal původní údaj čitelný. Osoba, která provádí opravu, napíše údaj správný, připojí svůj podpis a datum opravy. [6]

„Za opravu se nepovažuje doplnění informace v účetním záznamu, jestliže nedochází ke změně původního obsahu účetního záznamu, doplňovaná informace nezpůsobuje nejednoznačnost obsahu účetního záznamu a nejsou porušeny požadavky průkaznosti, neměnnosti a trvalosti účetního záznamu.“ (Louša, 2011, s. 115)

Velké riziko spočívá ve ztrátě, odcizení, zničení či poškození účetních dokladů. Pro účetní jednotku je velmi obtížné tyto doklady znovu opatřit. Proto je povinností každé účetní jednotky všechny doklady řádně zabezpečit. [4]

⁸ Na nečitelné účetní záznamy se pohlíží, jakoby je účetní jednotky nevedly.

2.7. Směrnice „Pracovní cesty a cestovní náhrady“

Tvorba této směrnice vyplývá z příslušných předpisů:

- zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů,
- zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů,
- zákona č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů,
- vyhlášek Ministerstva financí.

Za **cestovní výdaje** považujeme výdaje, které vznikají při pracovní cestě, cestě mimo pravidelné pracoviště, cestě v souvislosti s výkonem práce mimo podnik, přeložení, přijetí do zaměstnání, výkonu práce v zahraničí. Je na vůli zaměstnavatele poskytnout i další náhrady zaměstnanci. Za cestovní výdaje jsou však označovány pouze výše zmíněné. [3]

Povinností zaměstnavatele je poskytnout zaměstnanci náhradu spojenou s pracovní cestou. Do náhrady se zahrnují tyto činnosti:

- jízdní výdaje,
- jízdní výdaje k návštěvě člena rodiny,
- výdaje za ubytovací služby,
- stravovací výdaje,
- nutné vedlejší výdaje. [13]

Tuzemskou pracovní cestou se rozumí časově omezené vyslání zaměstnance zaměstnavatelem k výkonu práce mimo vytyčené místo výkonu práce v rámci České republiky. Zaměstnavatel vysílá zaměstnance na pracovní cestu na základě dohody s ním. Zaměstnanec se chová podle pokynů svého zaměstnavatele. Před odjezdem na pracovní cestu je nutné dohodnout veškeré podmínky týkající se pracovní cesty ve formuláři **příkaz k pracovní cestě**. Zaměstnanec pro výkon pracovní cesty použije dopravní prostředek, který mu určí zaměstnavatel. Zaměstnavatel může navrhnout zaměstnanci použití soukromého osobního vozidla pro uskutečnění pracovní cesty. Zaměstnanci náleží za každý ujetý kilometr základní náhrada⁹ a náhrada výdajů na spotřebovanou pohonnou hmotu. Náhrada výdajů na spotřebovanou pohonnou hmotu se vypočítá z ceny pohonné hmoty, která je uvedena na

⁹ Základní náhrada pro osobní silniční motorová vozidla činí 3,70 Kč.

dokladu doloženém zaměstnancem a z průměrné spotřeby pohonné hmoty podle údajů v technickém průkazu použitého vozidla.

Tab. 2.7.1. Tuzemské stravné

Rok	od 5 – 12 hod	12 – 18 hod	nad 18 hod
2011	63 Kč	95 Kč	149 Kč
2012	64 Kč	96 Kč	151 Kč

Zdroj: zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

Zaměstnavatel má možnost krátit stravné¹⁰ zaměstnanci v případě, kdy bylo zaměstnanci poskytnuto **během tuzemské pracovní cesty** jídlo ve formě snídaně, oběda nebo večeře, na které zaměstnanec nepřispívá následujícím způsobem:

- 70 % stravného při pracovní cestě od 5 – 12 hodin,
- 35 % stravného při pracovní cestě 12 – 18 hodin,
- 25 % stravného při pracovní cestě nad 18 hodin. [13]

Za **zahraniční pracovní cestu** je považována cesta konaná mimo území České republiky. Vznik práva zaměstnance na náhradu cestovních výdajů je doba přechodu státní hranice České republiky, kterou je povinen zaměstnanec ohlásit zaměstnavateli, případně doba odletu a příletu při letecké dopravě. Nárok na náhradu cestovních výdajů je v **cizí měně**.

Zahraniční stravné pro rok 2011

- základní sazba stravného¹¹ při zahraniční cestě nad 12 hodin,
- 1/2 základní sazby stravného při zahraniční cestě 6 – 12 hodin,
- 1/4 základní sazby stravného při zahraniční cestě 1 – 6 hodin. [13]

Zahraniční stravné pro rok 2012¹²

- základní sazba stravného při zahraniční cestě nad 18 hodin,
- 2/3 základní sazby stravného při zahraniční cestě 12 – 18 hodin,
- 1/3 základní sazby stravného při zahraniční cestě 1 – 12 hodin. [12]

¹⁰ Stravné je finanční náhrada, která slouží k vyrovnání výdajů na stravování zaměstnance během pracovní cesty. Stravné nemusí plně krýt skutečné výdaje za stravování.

¹¹ Základní sazba stravného se odvíjí od sjednané výše pro stát, ve kterém zaměstnanec v kalendářním dni stráví nejvíce času.

¹² Od roku 2012 se mění časová pásma a také výše zahraničního stravného.

Tab. 2.7.2.**Stravné 2011 podle vyhlášky MF č. 350/2010 a 2012 podle vyhlášky MF č. 379/2011**

Země	Stravné 2011	Stravné 2012
Belgie	45,- EURO	45,- EURO
Francie	45,- EURO	45,- EURO
Itálie	45,- EURO	45,- EURO
Německo	45,- EURO	45,- EURO
Nizozemí	45,- EURO	45,- EURO
Polsko	35,- EURO	35,- EURO
Rakousko	45,- EURO	45,- EURO
Rusko	45,- EURO	45,- EURO
Slovensko	30,- EURO	30,- EURO
USA	50,- US\$	50,- US\$
Švýcarsko	75,- švýcarských franků	75,- švýcarských franků
Velká Británie	40,- anglických liber	40,- anglických liber

Zdroj: vyhláška Ministerstva financí č. 350/2010, vyhláška Ministerstva financí č. 379/2011

Pokud doba strávená mimo území České republiky činí méně než 1 hodinu, stravné se neposkytuje. Doby strávené mimo území České republiky delší než 1 hodinu při více zahraničních cestách v jednom kalendářním dni lze pro účely zahraničního stravného počítat.

Zaměstnavatel má možnost krátit stravné zaměstnanci v případě, kdy bylo zaměstnanci poskytnuto **během zahraniční pracovní cesty** jídlo ve formě snídaně, oběda nebo večeře, na které zaměstnanec nepřispívá.

Krácení zahraničního stravného v roce 2011

- při poskytnutí všech 3 jídel dochází ke krácení o 25 % z celkové sazby stravného,
- při poskytnutí 2 jídel dochází ke krácení o 35 % z 1/2 sazby stravného,
- při poskytnutí 1 jídla dochází ke krácení o 70 % z 1/2 sazby stravného. [13]

Krácení zahraničního stravného v roce 2012

- základní sazby snižené za každé bezplatné jídlo až o hodnotu 25 %,
- dvoutřetinové základní sazby snižené za každé bezplatné jídlo až o hodnotu 35 %,
- třetinové výši základní sazby snižené za každé bezplatné jídlo až o hodnotu 70 %. [12]

Zaměstnavatel dá příkaz k vydání kapesného zaměstnanci až do výše 40 % zahraničního stravného. Výše kapesného bude uvedena v příkazu k zahraniční pracovní cestě.

Vyúčtování pracovní cesty spočívá v povinnostech zaměstnance, který musí do 10 pracovních dnů po ukončení pracovní cesty předložit všechny doklady získané při pracovní cestě, které jsou potřebné k vyúčtování. Pokud zaměstnanci zůstanou peníze, které obdržel jako zálohu na pracovní cestu, musí je vrátit v české měně. Při vyúčtování se používá kurs doložený zaměstnancem při směně na jinou měnu a kursy vyhlášené Českou národní bankou. Zaměstnavatel je povinen do 10 pracovních dnů ode dne předložení všech dokladů získaných při pracovní cestě provést vyúčtování a uspokojit nároky zaměstnance. [3]

2.8. Směrnice „Tvorba fondů ze zisku“

Tvorba této směrnice vyplývá z příslušných předpisů:

- Českého účetního standardu č. 018 – Kapitálové účty a dlouhodobé závazky,
- vyhlášky č. 500/2002 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů
- zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů. [3]

Účetní jednotka si stanoví pravidla pro tvorbu a čerpání fondů ve vnitropodnikové směrnici. Tyto pravidla musí být v souladu s právní povahou účetní jednotky a s tím spojenými právními předpisy, společenskou smlouvou, stanovami a rozhodnutím valné hromady. Účetní jednotka si stanoví syntetický účet účtové skupiny 42 – Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku. Fondy nelze tvořit na vrub nákladů či výnosů. [10]

Zákonný rezervní fond¹³ se tvoří podle ustanovení obchodního zákoníku. Společnost vytvoří rezervní fond v určené výši a době. Tyto údaje jsou stanovené ve společenské smlouvě. Pokud není rezervní fond vytvořen již při vzniku účetní jednotky, tak je účetní jednotka povinna jej vytvořit z čistého zisku vykázaného v řádné účetní závěrce za rok, v němž poprvé zisk vytvoří, a to ve výši stanovené zákonem. [3]

¹³ První přiděl do zákonného rezervního fondu bude za rok, v němž společnost poprvé vytvoří zisk, a to nejméně u s.r.o.: 10 % čistého zisku vykázaného v řádné účetní závěrce, avšak ne více než 5 % ZK a u a.s. 20 % čistého zisku vykázaného v řádné účetní závěrce, avšak ne více než 10 % ZK. Zákonný rezervní fond se dále ročně doplňuje o částku určenou společenskou smlouvou (s.r.o.), respektive stanovami (a.s.), nejméně však o 5 % z čistého zisku, což platí shodně pro s.r.o. i a.s. Takto se postupuje až do výše zákonného rezervního fondu určené v uvedených dokumentech společností, nejméně u s.r.o. 10 % ZK a u a.s. 20 % ZK.

Vytváření dalších ostatních fondů není účetním jednotkám nařízeno, jedná se zejména o statutární fondy a ostatní fondy. **Statutární fondy** jejich tvorba a čerpání se řídí společenskou smlouvou nebo stanovami. Pravomoci účetní jednotky spočívají v rozhodnutí o přidělu do statutárního fondu např. z přebytku rezervního fondu, nerozděleného zisku z minulých let nebo také z ostatních fondů. Statutární fondy mají nejčastěji podobu sociálního fondu, na němž se účtuje o sociálních nákladech na zaměstnance. Výdaje ze sociálního fondu lze uskutečňovat jen do výše volných finančních prostředků. Pokud firma nebude mít sociální fond zřízen, prostředky vynakládané na péči o zaměstnance budou účtovány na vrub nákladů 527 nebo 528. **Tvorba ostatních fondů** je také na rozhodnutí účetní jednotky, jediný rozdíl je, že od předešlých statutárních fondů zde nemusí být tvoření podloženo společenskou smlouvou. Tvoření ostatních fondů je plně v kompetenci účetní jednotky. Ostatní fondy slouží ke konkrétnímu účelu např. k navýšení základního kapitálu, k uhrazení ztráty běžného účetního období nebo jako rezerva pro nahodilé události jako jsou pracovní úrazy nebo odškodnění úmrtí. [10]

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů upravuje **daňově účinné náklady** neboli výdaje na pracovní a sociální podmínky, péči o zdraví a zvýšený rozsah doby odpočinku zaměstnanců vynaložené na:

- bezpečnost a ochranu zdraví při práci a hygienické vybavení pracovišť, náklady na pořízení ochranných nápojů lze uplatnit v rozsahu stanoveném právními předpisy,
- závodní preventivní péči poskytovanou zařízením závodní preventivní péče v rozsahu stanoveném zvláštními předpisy a nehrazeném zdravotní pojišťovnou, lékařské prohlídky a lékařská vyšetření stanovené zvláštními předpisy,
- provoz vlastních vzdělávacích zařízení nebo náklady spojené s odborným rozvojem zaměstnanců podle jiného právního předpisu a rekvalifikací zaměstnanců podle jiného právního předpisu upravujícího zaměstnanost, pokud souvisejí s předmětem činnosti zaměstnavatele.

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů, také upravuje **daňově neúčinné** nepeněžní plnění poskytovaná zaměstnavatelem zaměstnanci ve formě příspěvku na kulturní pořady, zájezdy, sportovní akce a dále možnosti používat rekreační, zdravotnická, vzdělávací zařízení, předškolní zařízení, závodní knihovny, tělovýchovná a sportovní zařízení s výjimkou zařízení uvedených výše, viz daňově účinné náklady neboli výdaje. [3]

2.9. Směrnice „Úschova účetních záznamů, archivace dokladů“

Tvorba této směrnice vyplývá z příslušných předpisů:

- zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- zákona č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů,
- zákona č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů,
- zákona č. 280/2009 Sb., daňový řád, ve znění pozdějších předpisů. [3]

Účetní jednotky jsou povinny uschovávat účetní záznamy pro účely vedení účetnictví zákonem stanovenou dobu. Pro **účetní závěrku a výroční zprávu** tato doba činí **10 let** počínajících koncem účetního období, kterého se týkají. Po dobu **5 let** počínajících koncem účetního období, kterého se týkají, jsou uschovány zejména **účetní doklady, účetní knihy, účtový rozvrh, odpisové plány, inventurní soupisy a přehledy**. Účetní záznamy, které dokládají formu vedení účetnictví, mají taky stanovenou dobu **5 let**. Tyto doby úschovy jsou dány zákonem č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů. [11]

Daňové doklady se uschovávají po dobu **10 let**, jak ukládá zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů. Účetní doklady a jiné účetní záznamy týkající se záručních lhůt a reklamačních řízení se uschovávají po dobu trvání těchto lhůt nebo řízení. Účetní záznamy týkající se nezaplacených pohledávek či nesplněných závazků mají být uchovány do konce roku následujícího po roce, v němž došlo k zaplacení nebo splnění. [3]

Mzdové listy se archivují alespoň po dobu **10 let** podle zákona č. 589/1992 Sb., o pojistném na sociálním zabezpečení a příspěvku na státní politiku zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů. Avšak **údaje z nich potřebné** na účely důchodového zabezpečení a nemocenského pojištění se musí uschovávat po dobu **30 let** dle zákona č. 582/1991 Sb., o organizaci a provádění sociálního zabezpečení, ve znění pozdějších předpisů. [5]

Důležitost účetních záznamů vede k tomu, že jejich doba archivace je upravena několika právními předpisy. Předmětem úschovy jsou veškeré účetní záznamy, které umožňují průkazné zjištění potřebných údajů o hospodaření účetní jednotky za minulá účetní období. Povinností účetní jednotky je zajistit ochranu účetních záznamů a jejich obsahu před poškozením, zničením, zneužitím, ztrátou či odcizením. Účetní záznamy musí být uloženy ve

spisovně či archivu minimálně po dobu, která je stanovena uschovacími lhůtami. Tyto lhůty musí být dodržovány, jsou minimální, proto nesmí dojít ke skartování účetních záznamů účetní jednotkou dříve z jakýchkoliv důvodů. Naopak v případě potřeby se může účetní jednotka rozhodnout účetní záznamy uschovávat déle, než uvádí stanovené lhůty. Uschovací lhůty jsou stanoveny jak počtem let, tak nepřímo v závislosti na jiných písemnostech. [7]

„Během účetního období je vhodné ukládat doklady do příručního archivu, po skončení účetní uzávěrky do archivu účetního.“ (Mrkosová, 2011, s. 10)

Spisový a skartační řád upravuje postup při ukládání dokumentů do spisovny určeného původce. Jestliže původce zřídil spisovnu i správní archiv, zaměstnanec vyznačí na dokumentu skartační lhůtu pro vyřazení dokumentu ze spisovny a také lhůtu pro vyřazení ze správního archivu. Zaměstnanec do podacího deníku zaznamená spisový znak¹⁴, skartační znak a skartační lhůtu dokumentu. Vedoucí spisovny přezkoumá, jestli uložený dokument je úplný. Dokument se uloží ve spisovně podle spisového plánu původce. O zapůjčených dokumentech se vede zvláštní evidence. Postup zapůjčování dokumentů upravuje spisový a skartační řád. Další povinností zaměstnance pověřeného vedením spisovny nebo správního archivu je příprava ke skartačnímu řízení. V seznamech dokumentů určených ke skartačnímu řízení musí uvést zvlášť dokumenty se skartačním znakem „A“ pro dokumenty s trvalou hodnotou určené k uložení do státního archivu, zvlášť dokumenty se skartačním znakem „S“ pro dokumenty určené ke skartaci. Dokumenty označené skartačním znakem „V“ skartační komise posoudí a zařadí je jako dokumenty „A“ nebo „S“. [14]

Typový skartační rejstřík je velkou pomocí pro podnikatele při archivování dokumentů. Pro každý typ spisového dokumentu je uvedena skartační lhůta a současně skartační znak. Tento rejstřík je vydáván Ministerstvem vnitra ČR – Odbor archivní správy a je pravidelně aktualizován.

Skartační řízení provedou podnikatelé v kalendářním roce následujícím po uplynutí skartační lhůty. Po dohodě s příslušným archivem může být skartační řízení provedeno i později, pokud podnikatel potřebuje daný dokument pro další činnost. Ke skartačnímu řízení dochází na základě skartačního návrhu. Skartační návrh zašle původce dokumentu

¹⁴ Spisové znaky označují jednotlivé skupiny dokumentů podle jejich obsahu.

příslušnému archivu, který provede posouzení a provedení výběru archiválií. Původce sestaví skartační komisi, aby mohla provést skartační řízení. Členem skartační komise je vždy zaměstnanec zařazený do spisovny nebo správního archivu na základě skartačního řízení daný archiv vyhotoví **protokol o provedeném skartačním řízení**, který obsahuje:

- soupis dokumentů nebo souborů, které byly vybrány za archiválie,
- zařazení archiválie do určené kategorie,
- místo, kde bude archiválie uložena,
- přehled dokumentů, které lze skartovat.

K provedení fyzické likvidace vybraných dokumentů dochází až na základě vystaveného skartačního protokolu.

Podnikatelé uvedení v obchodním rejstříku jsou povinni uchovávat dokumenty, vzniklé z jejich činnosti a za podmínek stanovených v zákonu č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, a umožnit z nich výběr archiválií:

- statut, dokumenty o vzniku a zániku podniku (zakladatelské smlouvy, organizační řády a řídící akty, stanovy, statuty a jejich změny, jednací řády, organizační řády a schémata, dokumenty o změnách podniku rozhodnutí, dekrety, smlouvy a výměry o změně právní formy, sloučení rozdělení, dokumenty o zrušení, likvidaci a zániku podniku, rozhodnutí o likvidaci, zprávy o postupu a ukončení likvidace, návrhy na výmaz z obchodního rejstříku),
- dokumenty vrcholového řízení firmy, notářské zápisy z jednání orgánů firmy, výroční zprávy včetně zprávy o auditu,
- dokumenty o majetku podniku, dokumenty dokládající vlastnictví nemovitého majetku, ochranné známky,
- finanční dokumenty, účetní záznamy a statistiky podnikatelského subjektu, zejména knihy podvojného účetnictví, účetní závěrky a roční statistické výkazy,
- dokumenty z propagační činnosti firmy zejména katalogy zboží s ceníky, publikace vydané firmou a podnikové kroniky,
- výrobní program, jeho změny a uplatnění výrobků na domácím trhu a zahraničních trzích,
- zásadní dokumenty o zaměstnaneckých záležitostech, kolektivní smlouvy.

Účetní jednotka nemůže své účetní záznamy zničit ani po uplynutí archivačních lhůt. Ke zničení dojde až na základě potvrzení příslušného archivu. Za porušení povinností, které ukládá zákon č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů, může dojít k udělení pokuty až do výše 250 000 Kč. Za porušení ustanovení zákona č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů, která se vztahují k archivaci, úřad může účetní jednotce vyměřit pokutu až do výše 3% z hodnoty celkové rozvahy. [2]

„Povinnosti spojené s uschováním účetních záznamů přecházejí při zániku účetní jednotky na právního nástupce, likvidátora či insolvenčního správce.“ (Kolektiv autorů, 2011, s. 45)

3. Profil společnosti Moravia Systems a.s. a její vnitropodnikové směrnice

Moravia Systems a.s. byla založena v roce 1992 panem Karlem Komárkem, v té době společnost nesla název M.O.S. Hodonín. Společnost se začala zabývat průmyslovými armaturami v oblasti obchodu. S růstem společnosti byly aktivity postupně převedeny z fyzické osoby na akciovou společnost, která se roku 2000 sloučila se společností INTERMOS Praha s.r.o. V roce 2004 převzala výrobní program MND Stavotrans a.s. – Armaturka Rohatec, který nadále rozvíjí.

Moravia Systems a.s. je jedna z významných firem v České republice, která zajišťuje dodávky ověřených technických řešení a armatur. Samozřejmě poskytuje i doplňkový sortiment v oblastech petrochemie, teplárenství, chemického průmyslu, dopravy a zpracování plynu, energetiky, vodárenství, potravinářství a ekologie. Velký přínos pro zákazníky spočívá ve službě jim poskytované od počátečního návrhu až po dlouhodobou spolupráci a servisní podporu. Mezi nabízené produkty patří šoupátka, kulové kohouty, uzavírací a zpětné klapky, nožová šoupátka, ventily, speciální armatury pro vodní hospodářství, filtry, příruby, potrubí, tvarovky, spojovací materiál a další.

Moravia Systems a.s. pracuje v odvětvích, kde většina odběratelů klade vysoké nároky na používané technologie. Prodej je z velké většiny orientován na český trh. Část prodeje směřuje do Slovenské republiky a do zemí Evropské unie a USA. Firma je spolehlivá, obchoduje s velmi kvalitními komponenty tak, aby zaručila spokojenost zákazníků. Aby byla firma schopna uspokojit všechny požadavky zákazníků ve sjednané lhůtě bez jakýchkoliv problémů, bylo potřeba vybudovat pevné zázemí. Firma má zajištěny dva skladovací prostory ve Vracově a Praze. Administrativní budovy, ve kterých dochází k ekonomickým činnostem, jsou umístěny v Hodoníně a Praze. Společnost v roce 1994 vybudovala systém řízení kvality a získala certifikaci podle ISO 9002. V roce 2003 přešla na certifikaci podle ISO 9001:2000. Veškeré dodávky jsou při expedici kontrolovány podle norem ISO a obsahují dokumentaci v souladu s normami ČSN, EN, DIN, nebo ANSI.

3.1. Strategičtí partneři a dodavatelé prodejního sortimentu

Strategičtí partneři a dodavatelé prodejního sortimentu jsou převážně společnosti z České republiky. Část dodávek je realizována z Itálie, Španělska a skupiny Dresser Flow Control,

jejíž výrobní závody se nacházejí ve dvaceti zemích světa. Společnost je ve spolupráci s tuzemskými i zahraničními výrobci jako například **GEMAX** poskytující servis speciálních armatur a pohonů. Orientuje se na produkci jednoúčelových a speciálních výrobních zařízení pro téměř všechna odvětví. Výrobu zajišťuje pod značkou Armaturka Rohatec. **SIGEVAL** je jeden z předních výrobců uzavíracích klapek na evropském trhu. Průmyslové klapky jsou variabilním produktem nacházející široké uplatnění pro jednoduchou montáž a přizpůsobivost provozním podmínkám. **CMO** představuje společnost, která se zabývá výrobou nožových šoupátek a uzavíracích armatur pro vodní hospodářství a speciálních armatur pro kapalná média s velkou hustotou pevných částic, spaliny nebo sypké hmoty a granuláty. **BECK – CRESPEL** je označován za specializovaného výrobce spojovacího materiálu zajišťující nejvyšší kvalitu pro petrochemii a energetický průmysl. **DRESSER FLOW SOLUTIONS** je sdružení světových výrobců armatur, pohonů a instrumentace pro plynárenství a petrochemii. **PERSTA** je nejvýznamnější německý výrobce armatur pro nejnáročnější aplikace v energetice, včetně primárních okruhů jaderných elektráren. **PRISMA** je španělský výrobce velkého rozsahu pneumatických pohonů mimořádné kvality s možností využití v chemickém a petrochemickém průmyslu atd. **LVF** je prestižní italský výrobce kovaných armatur převážně pro petrochemii a energetiku. **ASHCROFT** je výrobní firma poskytující přesné manometry, teploměry, spínače a příslušenství.

3.2. Organizační schéma společnosti

Je tvořeno strukturou **orgboard** a zahrnuje všechny divize v procesním uspořádání. Orgboard je mapa organizující struktury. Je to všeobecný plán, určuje funkce, umístění a směřování personálu ve společnosti. Je složený z jednotlivců, aktivit a toků potřebných na dosažení celkového cíle firmy, čímž dochází k dosažení 100% jakosti. Veškeré organizační vazby a povinnosti jsou stanoveny v orgboardu společnosti. Organizační schéma společnosti definuje důležitost jednotlivých činností a stanovení funkční odpovědnosti všech zaměstnanců, včetně vymezení povinností a práv v rámci dokumentovaných postupů zpracovaných pro každou funkci ve společnosti tzv. **klobouk**. Orgboard se člení na 7 divizí. Každá divize je rozdělena na samostatná střediska obsahující klobouky všech zaměstnanců podle jejich specializace. Klobouk označuje konkrétní postavení ve společnosti a z toho vyplývající povinnosti, zodpovědnosti a pravomoci. Název klobouku označuje souhrn směrnic, pokynů, návodů, poznámek, soupisů, pravomocí a povinností, které se vztahují k danému pracovnímu místu. Je velmi důležité vidět v organizační struktuře, kdo má jaký

klobouk. Pokud chce firma dosáhnout 100% jakosti, musí být přesně definovány povinnosti, práva a odpovědnosti jednotlivých pracovníků.

3.3. Všeobecné směrnice společnosti

Tab. 3.3.1. Všeobecné směrnice společnosti Moravia Systems a.s.

VŠEOB 001	Práce se směrnicemi	G
VŠEOB 002	Základní pravidlo společnosti Moravia Systems a.s.	C
VŠEOB 003	Utajování důvěrných, obchodních a ekonomických informací	D
VŠEOB 004	Kód pracovníka	A
VŠEOB 006	Spisový a skartační řád	B
VŠEOB 007	Příjem telefonních hovorů, recepce	B
VŠEOB 009	Nepřítomnost na pracovišti a řádná dovolená	G
VŠEOB 010	Firemní odborná knihovna	C
VŠEOB 012	Správa výpisu z Obchodního rejstříku	B
VŠEOB 013	Živnostenské listy	B
VŠEOB 014	Záznam a evidence docházky pracovníka	A
VŠEOB 015	Firemní formuláře	C
VŠEOB 017	Zahraniční služební cesta	F
VŠEOB 018	Vedení jednání s partnerem	A
VŠEOB 019	Zápis nepřítomnosti do outlooku	C
VŠEOB 020	Provoz a použití motorových vozidel	A
VŠEOB 021	Vedení knih jízd	B
VŠEOB 022	Porady	B
VŠEOB 024	Stravné	B
VŠEOB 025	Použití platebních karet CCS a BENZINA	A
VŠEOB 026	Použití sociálního fondu	B
VŠEOB 027	Ochrana životního prostředí	B
VŠEOB 028	Registr environmentálních aspektů	C
VŠEOB 029	Havarijní řád	B
VŠEOB 030	MOTTO	A
VŠEOB 031	Evidence odpadů	A
VŠEOB 032	Zaměstnanecké karty EUROSHELL	A
VŠEOB 033	Řízení orgboardu a klobouků	A
VŠEOB 034	Řízení obecné dokumentace	A

Zdroj: vlastní

Moravia Systems a.s. má zpracované všeobecné směrnice (viz tab. 3.3.1). Je záležitostí, že veškerou činnost týkající se směrnic zabezpečuje generální ředitel. Tvoří či aktualizuje směrnice na základě svého zjištění o jejich potřebě. Také posuzuje návrhy od ostatních zaměstnanců na vydání nových směrnic nebo aktualizaci. Směrnice se označují písmeny abecedy počínaje písmenem A. Pokud dojde k aktualizaci směrnice tzv. revizi, změni se písmeno uvedené ve směrnici na vyšší písmeno v abecedním pořádku, aby se odlišilo aktuální znění směrnice od předešlé. Zabývá se činností spočívající v úpravě a schvalování směrnic. Směrnice se vydávají na základě jeho pokynu. K vydané vnitropodnikové směrnici je uveden rozdělovník, který určuje, na jaké posty ve firmě se daná směrnice vztahuje. Vytvořenou směrnici podepíše a předá správci směrnic, jehož úkolem je směrnici založit a distribuovat. Správce může provádět elektronickou distribuci pracovníkům, kteří mají počítač. Ostatním pracovníkům předá v tištěné podobě. Každý zaměstnanec je povinný si aktualizované směrnice vytisknout a seznámit se s danými změnami.

3.4. Povinnosti správce směrnic

Správce originály směrnic zakládá do **šanonu označeného směrnice**. Další povinností správce je vytisknutí distribučního seznamu. Převzetí si nechá potvrdit zaměstnanci jejich podpisem a datem, v němž došlo k seznámení se směrnicí. Správce toto potvrzení založí do **šanonu označeného distribuce směrnic**. Distribuce se provádí při vydání nové směrnice, aktualizaci směrnice, přijetí nového zaměstnance, změně postu zaměstnance, změně orgboardu. Po nastudování směrnic jsou zaměstnanci přezkoušeni. Správce založí doklad o přezkoušení do **šanonu označeného přezkoušení ze směrnic**.

3.5. Práva a povinnosti zaměstnance

Každý zaměstnanec má právo požádat správce o její vysvětlení. Zaměstnanec má právo podat správci úplný návrh na doplnění nebo změnu jakékoli vnitřní směrnice. Všichni pracovníci mají spoustu povinností spojených se směrnicemi:

- převzít od správce směrnici v elektronické nebo tištěné podobě, která je jeho postu určena a převzetí podepsat,
- převzít od správce novou revizi směrnice a převzetí stvrdit podpisem,
- účastnit se školení, v případě že je směrnice distribuována se školením,
- nastudovat směrnici nebo její revizi a nechat se z její znalosti přezkoušet interním lektorem,

- jestliže je směrnice distribuována v tištěné podobě, je povinen směrnici založit do **šanonu označeného směrnice pro můj post** a musí je mít na svém pracovišti k dispozici,
- jestliže je směrnice distribuována v elektronické podobě, je povinen si na ploše svého počítače zřídit **adresář směrnice pro můj post** a do tohoto adresáře směrnice ukládat,
- písemně upozornit správce na nefunkčnosti nebo chyby ve vydaných směrnicích. Toto sdělení se provádí formou **úplného návrhu**.

3.6. Shrnutí procesu aktualizace směrnic

Největší problém v procesu aktualizace směrnic spočívá v tom, že tuto činnost zajišťuje pouze generální ředitel společnosti, který je sice velmi důsledný v této oblasti a svůj úkol plní svědomitě, ale na druhou stranu nemůže vědět o všech změnách v podniku ihned. Zaměstnanci mají právo podat úplný návrh na doplnění nebo změnu směrnice, ale skutečností ovšem je, že jsou pracovně vytíženi a právo na úplný návrh málokdy využijí. Návrhem na řešení této situace je určit jednoho zaměstnance, který bude v daných časových intervalech zjišťovat změny ve všech úsecích podniku a tyto informace předávat generálnímu řediteli. Každý úsek musí být schopný poskytnout dostatečné podklady o změně ve vnitřní struktuře podniku zaměstnanci, který bude určen k získávání informací pro generálního ředitele. Činnost generálního ředitele v oblasti směrnic se zachová při tvorbě či aktualizaci směrnic z hlediska změny v legislativě, avšak směrnice z hlediska změny vnitřní struktury společnost bude generální ředitel tvořit na základě zjištěných informací od pověřeného pracovníka. Klady spočívají v plné informovanosti generálního ředitele o změnách v podniku v určených časových intervalech, a tím pádem ulehčení práce při tvorbě či aktualizaci směrnic.

Správce zná své povinnosti spočívající od zakládání směrnic, distribuování až po následné přezkoušení. Ve funkci správce se zdá být nedostatkem pouze fakt spočívající v době, po kterou má správce přezkoušet zaměstnance ze směrnic. Doba není nikde stanovena. Správce tak činí podle svého uvážení.

Zaměstnanci jsou dobře informováni o svých právech a povinnostech vzhledem ke směrnicím. Tato část je bez zřejmých nedostatků. Následně je již na uvážení zaměstnance, jak s danými informacemi naloží.

4. Analýza a návrh vnitropodnikových směrnic pro společnost Moravia Systems a.s.

Předchozí body se zabývají procesem aktualizace směrnic včetně práv a povinností jak ze strany správce směrnic, tak ze strany zaměstnanců.

V této kapitole je přiblížena obsahová stránka vnitropodnikových směrnic. Je zaměřena na nedostatky v již vytvořených směrnicích a doplňuje je o chybějící údaje. Další částí jsou realizační návrhy směrnic, které společnost postrádá, a svou absencí mohou ohrozit hladký chod společnosti. Přestože má Moravia Systems a.s. velké množství všeobecných směrnic, tato kapitola je zaměřena pouze na vybrané směrnice z důvodu rozsáhlosti tohoto tématu. Pomocí analýzy vybraných směrnic byly vytvořeny pohledy, na jejichž základě lze konstatovat, že směrnice obsahují mnoho nedostatků, a tudíž je potřeba se na tyto nedostatky zaměřit. Směrnice jsou velice rozsáhlé a nepřehledné, sice je zde vidět pokus o sjednocení vzhledu směrnic, ale tento fakt je k úplné srozumitelnosti nedostačující. Zaměstnanci tvrdí, že si musí směrnice číst několikrát, aby porozuměli výkladu. Ve směrnicích jsou používána cizí slova a zkratky, které nejsou vysvětleny ve všech směrnicích, pouze v některých. Ve směrnicích se vyskytuje příliš mnoho pojmů, které mají stejný význam a zbytečně tak dochází k nepochopení ze strany zaměstnanců.

Vybrané směrnice budou procházet analýzou a díky výsledkům budou upravovány tak, aby vyhovovaly požadovaným nárokům. Pokud výstupem analýzy bude výsledek, na jehož základě bude evidentní, že daná směrnice obsahuje nedostatky, dojde k její úpravě, popřípadě k vytvoření směrnice nové. Směrnice budou tvořeny tak, aby se jimi mohli zaměstnanci řídit, a aktivně je využívat. Ve směrnicích budou eliminovány nedostatky a bude kladen důraz na stručnost, výstižnost a srozumitelnost.

4.1. Analýza směrnice „Zahraniční služební cesta“

Směrnice postrádá právní normy, podle kterých je tvořena. Bude tedy doplněna o nezbytné údaje. Ke směrnici je ve společnosti velmi do detailu vytvořen **formulář na vyúčtování zahraniční služební cesty** v programu Excel, který vytvořil přímo generální ředitel. Ve formuláři jsou vytvořeny tabulky v různém barevném provedení a každý zaměstnanec ví, které barvy pole má vyplnit. Jsou v něm uvedeny sazby všech zemí, které zaměstnanci navštěvují v rámci zahraniční služební cesty, nárok a krácení stravného, proto

nebudu o tyto konkrétní údaje směrnici rozšiřovat. Ve směrnici budou vyloučeny oddíly popisu vyplňování **formuláře vyúčtování zahraniční pracovní cesty**, protože je vytvořen generálním ředitelem a ten považuje tento oddíl za know-how firmy. Ve směrnici jsou velmi složitě popsány všechny varianty, kdo může vypracovat úplný návrh na zahraniční služební cestu. Směrnice bude upravena a bude určen pouze jeden zaměstnanec, který bude pověřen zpracováním úplného návrhu na zahraniční služební cestu. Hlavní změnou ve směrnici bude zamezení vertikální delegace povinností. Další faktem, který je nutné změnit je zjednodušení průběhu schvalování úplného návrhu na zahraniční služební cestu, vynecháním schválení od vedoucího divize cestovatele a ponechání schvalování pouze na **divizi ekonomika a účetnictví** a následně **schválení generálního ředitele**. Další změnou, která bude na směrnici aplikována, je změna slohu dané směrnice. Částečným omezením rozsáhlých souvětí bude dosaženo stručnosti, jež je pro pochopení směrnice vzhledem k množství informací, v ní obsažených, ucházející.

4.2. Úprava směrnice „Zahraniční služební cesta“

Směrnice Moravia Systems a.s., Brněnská 3497, 695 03 Hodonín IČO 26915189

Číslo: VŠEOB – 017 **vydaná** datum **Revize:** písmeno **Ze dne:** datum

Název směrnice: **Zahraniční služební cesta**

Zpracoval: pověřený pracovník

Zkontroloval: vedoucí divize

Schválil: generální ředitel

Platí od: data svého vydání

Rozdělovník: kdo se má danou směrnici řídit

Přílohy: formulář úplný návrh na ZSC, formulář vyúčtování ZSC

Účel:

Zajistit, aby zahraniční služební cesta proběhla řádně bez problémů a splnila svůj účel. Tato směrnice slouží k minimalizování možných rizik a komplikací. Uvedení postupu řádného a úplného vyúčtování.

Právní normy:

- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů,

- zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů,
- vyhlášky Ministerstva financí.

Vysvětlivky:

- **Zahraniční služební cestou** se rozumí časově omezené vyslání zaměstnance zaměstnavatelem k výkonu práce mimo území České republiky.
- **ZSC** označuje zahraniční služební cestu.
- **Cestovatel** je zaměstnanec, který jede na zahraniční služební cestu. **V případě pouze jednoho cestovatele plní i povinnosti vedoucího skupiny.**
- **Vedoucí skupiny** je zaměstnanec, který je po dobu zahraniční služební cesty ostatním cestovatelům nadřízen. **Vedoucí skupiny vždy plní i povinnosti cestovatele.**

POPIS ČINNOSTI URČENÝ CESTOVATELI

a) Žádost o zahraniční služební cestu

Požadavek na zahraniční služební cestu předkládá pracovník, který navrhuje svůj výjezd. Požadavek vypracuje ve formuláři úplný návrh na ZSC. V tomto formuláři vyplní:

- zdůvodnění návrhu ZSC a její produkt (jmenný seznam cestovatelů a určení vedoucího skupiny),
- harmonogram ZSC (uvedení počtu dnů, které v jednotlivé zemi stráví a dopravní prostředek, který hodlá použít),
- rozpis očekávaných nákladů kromě diet (sepsání návrhu na požadovanou částku a měnu, účel zálohy musí být rozepsán do položek ubytování, taxi, vstupné atd., zálohu odhaduje na očekávané náklady bez diet a s přiměřenou rezervou, uvede datum, na které požaduje zálohu nachystat),
- požadované další úkony (zde rozepíše, jaké úkony je potřeba před cestou zařídit jako letenka, pojištění atd., kdo dané úkony zajišťuje a jak budou placeny),
- podpis (formulář podepíše a předá k vyjádření vedoucímu divize ekonomika a účetnictví).

b) Příprava zahraniční služební cesty

Cestovatel dbá, aby měl na cestu připraveny všechny úkoly, které obdržel od vedoucího cesty nebo úkoly vyplývající ze zpracování obchodního případu nebo jiných okolností ZSC. Cestovatel se vždy řídí pokyny vedoucího ZSC.

c) Průběh zahraniční služební cesty

Cestovatel vyvíjí na ZSC maximální úsilí, aby splnil její účel a dosáhl produktu, a aby minimalizoval náklady. Dbá na pozitivní budování image společnosti Moravia Systems a.s. Je povinen ke všem nákladům shromažďovat doklady. Tyto doklady pak předkládá k vyúčtování. Cestovatel pracuje s hotovostí tak, aby měl dostatek bankovek nižších hodnot pro vyrovnání zálohy a vyúčtování. Mince nejsou zpět do pokladny přijímány. Cestovatel nepředkládá k vyúčtování své soukromé výlohy, které nesouvisejí s plněním úkolu ZSC. Pokud dojde v průběhu ZSC k výraznému navýšení nákladů o více jak 10% požádá o jejich schválení ředitele společnosti. Pokud v průběhu ZSC dojde k potřebě ji prodloužit, požádá o schválení ředitele společnosti formou úplného návrhu na prodloužení ZSC. Z průběhu ZSC pořizuje zápis. Při vícečlenné ZSC určí vedoucí skupiny pověřeného pracovníka zápisem ze ZSC. Zápis může být jeden společný nebo jednotlivé za každého cestovatele při samostatných jednáních. Zápis se provádí do formuláře zpráva ze ZSC a odevzdá se společně s vyúčtováním.

d) Vyúčtování zahraniční služební cesty

Každý cestovatel je povinen do 5 pracovních dnů od návratu vyhotovit vyúčtování ZSC. Vyúčtování provede v tabulce Excel ve formuláři vyúčtování ZSC a v sestavě dokladů k vyúčtování. Sestava dokladů k vyúčtování:

- **kopie** pokladního doklad o čerpané záloze,
- **originál** schváleného úplného návrhu na ZSC,
- **originál a kopie** zprávy ze ZSC,
- **originály** všech dokladů, kterými dokládá přechody hranic, hrazené náklady,
- **kopie** knihy jízd,
- **vytisknutá první stránka vyplněného formuláře vyúčtování ZSC.**

Doklady nalepí na čisté papíry A4. Každý doklad očísluje a připojí potřebná vysvětlení a překlady jednotlivých položek. Čísla dokladů pak uvádí ve vyúčtování. Vyplněný formulář vyúčtování ZSC odevzdá v elektronické podobě dle pokynů uvedených ve formuláři. Sestavu dokladů k vyúčtování uloží do obálky a předá vedoucímu účtárny. Na základě výzvy pokladní provede vyrovnání hotovosti. Toto je povinen vyrovnat do 5 pracovních dnů od vyzvání. Je povinen úplně vyrovnat vyúčtování ZSC v částkách a měnách, které jsou na něm pro vyrovnání uvedeny. Pokud cestovatel nepředloží úplné vyúčtování do 5 pracovních dnů od

prvního dne po návratu ze ZSC jedná se o porušení pracovní kázně. Pokud nepředloží úplné a vyjasněné vyúčtování do 30 dnů od prvního dne po návratu ze ZSC je zaměstnavatel oprávněn požadovat zpět vrácení celé zálohy a všech uhrazených nákladů, které s ZSC souvisely. Cestovatel je povinen spolupracovat s útvarem účtárna při vyjasňování jednotlivých položek vyúčtování.

e) Storno schválené cesty

Pokud dojde ke zrušení již schválené ZSC, dopíše cestovatel na úplný návrh na ZSC slova cesta stornována a předá jej řediteli společnosti. Na základně výzvy pokladny provede vyrovnaní hotovosti. Toto je povinen vyrovnat do 5 pracovních dnů od vyzvání. Zálohu nesmí přesunovat na jiné účely.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ VEDOUCÍMU SKUPINY

a) Žádost o zahraniční služební cestu

Je určen zápisem na úplný návrh na ZSC. Je zodpovědný za řádnou přípravu služební cesty, za její průběh a výsledky i za provedené úplné a včasné vyúčtování včetně zprávy ze ZSC. Pokud jede více cestovatelů, podává se zásadně jeden společný návrh na ZSC. Vyúčtování si provádí každý cestovatel samostatně, zpráva ze ZSC může být podána jedna společná a vedoucí skupiny určí, kdo ji vypracuje. Mohou být i rozdělené samostatné zprávy v případě samostatných úkolů cestovatelů. Vyplněný úplný návrh předá vedoucímu divize ekonomika a účetnictví. Zamítnutý návrh s odůvodněním zaznamenaným na návrhu vedoucí divize vrátí vedoucímu skupiny k přepracování. Schválený návrh obdrží vedoucí skupiny od zmíněného vedoucího divize a v datu, výši a měně uvedené na návrhu ZSC si v pokladně od pokladní vyzvedne hotovost a pokladní doklad schová pro vyúčtování.

b) Příprava zahraniční služební cesty

Je povinen včas připravit plán cesty, rozdělit zajištění úkolů mezi sebe a ostatní cestovatele. Jde zejména o následující úkoly:

- zajištění letenek nebo jiných dopravních prostředků, u osobního vozidla ověřit stav,
- zajištění pojištění na ZSC,
- zajištění setkání s obchodním partnerem,
- zajištění rezervace na ubytování,

- zajištění všech dokumentů, které je potřeba vzít s sebou, přednostně bere s sebou kopie, kdyby došlo ke ztrátě či poškození,
- v případě potřeby zajistí proškolení nebo poradu před vlastním odjezdem na ZSC.

c) Průběh zahraniční služební cesty

Řídí se pokyny platnými pro cestovatele.

d) Vyúčtování zahraniční služební cesty

Řídí se pokyny platnými pro cestovatele.

e) Storno schválené cesty

Řídí se pokyny platnými pro cestovatele.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ VEDOUCÍMU DIVIZE EKONOMIKA A ÚČETNICTVÍ

Vedoucí divize ekonomika a účetnictví schvaluje úplný návrh ZSC a schválený návrh předá ještě k posouzení generálního ředitele. Po obdržení schváleného návrhu na ZSC od generálního ředitele pro každého cestovatele doplní výši a měnu denní diety pro dané země na základě platných právních norem. Zadává pokyn pokladní, aby připravila zálohu ve schválené výši navýšenou o diety. Návrh vrací cestovateli a kopie pošle vedoucímu účtárny a pokladní. Po obdržení schváleného vyúčtování vydá pokyn pokladní k výdeji nebo inkasu ZSC a originál předá vedoucí účtárny. Při stornu ZSC informuje pokladní o vrácení záloh cestovatelem a pošle storno úplného návrhu na ZSC vedoucí účtárny.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ POKLADNÍ

Pokladní zajistí na základě údajů uvedených na úplném návrhu na ZSC, který obdrží od vedoucího divize ekonomika a účetnictví, pro každého cestovatele požadovanou zálohu, předá mu ji proti podpisu pokladního dokladu a kopii návrhu na ZSC si uchová do vyrovnání zálohy. Připraví bankovky tak, aby cestovatel obdržel i bankovky nižších hodnot. Pokladní vyzve cestovatele k vyrovnání zálohy na ZSC a po provedení vyrovnání kopii pokladního dokladu předá vedoucímu účtárny. Pokladní je povinna upozornit vedoucího divize ekonomika a účetnictví, pokud k vyrovnání nedojde do 10 pracovních dnů od obdržení pokynu k vyrovnání. Pokud dojde ke stornu ZSC, pokladní vyzve písemně cestovatele k vrácení obdržené zálohy. Je povinna upozornit vedoucího divize ekonomika a účetnictví, jestliže nedojde k vyrovnání do 10 pracovních dnů od obdržení pokynu k vyrovnání.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ VEDOUCÍ ÚČTÁRNÝ

Vedoucí účtárny zajistí na základě údajů uvedených na úplném návrhu na ZSC, který obdrží od vedoucího divize ekonomika a účetnictví, aby byla na zpracování přidělena účetní, která ohlídká, zda po ukončení ZSC byla správně vyúčtována. Vedoucí účtárny nebo jí pověřená účetní provede kontrolu vyúčtování a doplní kurzy, diety a uznatelnost nákladů ve vytvořeném formuláři vyúčtování ZSC. Provede zaokrouhlení vyúčtování a potvrdí částku a měnu pro vyrovnání s cestovatelem. Vytiskne vyúčtování a podepíše a založí jeho kopii a sestavu dokladů k vyúčtování. Originál první stránky podepíše a spolu s kopií zprávy ze ZSC předá řediteli společnosti. Vedoucí účtárny má pravomoc přiznat cestovateli kapesné do výše 20 eur nebo ekvivalent pro účely zarovnání konečného vyúčtování. Vedoucí účtárny nebo jí pověřená účetní provede kontrolu a doplnění údajů úplně obdrženého vyúčtování do 10 pracovních dnů při normálním chodu společnosti, popřípadě 20 pracovních dnů při kontrolách, auditech, nemocech, dovolených, popřípadě individuálně při roční uzávěrce. Vedoucí účtárny nebo jí pověřená účetní provede zaúčtování ZSC. Při stornu ZSC provede účetní likvidaci všech nákladů a záloh.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ GENERÁLNÍMU ŘEDITELI

Ředitel společnosti rozhoduje o schválení úplného návrhu ZSC obdrženého od divize ekonomika a účetnictví. Zamítnutý či schválený návrh na ZSC předává vedoucímu divize ekonomika a účetnictví. Schvaluje vyúčtování a zakládá zprávu ze ZSC. Schválené vyúčtování nechá cestovateli podepsat a podepsané předá vedoucímu divize ekonomika a účetnictví. V případě storna ZSC potvrzuje storno a předává jej vedoucímu divize ekonomika a účetnictví.

4.3. Analýza směrnice „Tuzemská služební cesta“

V průběhu zkoumání všeobecných směrnic společnosti došlo ke zjištění absence směrnice k výkonu tuzemské služební cesty. Jelikož má společnost vytvořenou směrnici týkající se zahraniční služební cesty, přímo se nabízí vytvoření směrnice na tuzemskou služební cestu. Při vytvoření této směrnice bude kladen důraz na dosažení přiměřeně stejného vzhledu jako u směrnice pro výkon zahraniční služební cesty.

4.4. Vytvoření směrnice „Tuzemská služební cesta“

Směrnice Moravia Systems a.s., Brněnská 3497, 695 03 Hodonín IČO 26915189

Číslo: VŠEOB – 035 vydaná datum **Revize:** písmeno **Ze dne:** datum

Název směrnice: Tuzemská služební cesta

Zpracoval: pověřený pracovník

Zkontroloval: vedoucí divize

Schválil: generální ředitel

Platí od: data svého vydání

Rozdělovník: kdo se má danou směrnicí řídit

Přílohy: formulář úplný návrh na ZSC, formulář cestovní příkaz

Účel:

Zajistit, aby tuzemská služební cesta proběhla řádně bez problémů a splnila svůj účel. Tato směrnice slouží k minimalizování možných rizik a komplikací. Uvedení postupu řádného a úplného vyúčtování.

Právní normy:

- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 40/1964 Sb., občanský zákoník, ve znění pozdějších předpisů,
- vyhlášky Ministerstva financí.

Vysvětlivky:

- **Tuzemskou služební cestou** se rozumí časově omezené vyslání zaměstnance zaměstnavatelem k výkonu práce mimo vytyčené místo výkonu práce v rámci České republiky.
- **TSC** označuje tuzemskou služební cestu.
- **Cestovatel** je zaměstnanec, který jede na tuzemskou služební cestu. **V případě pouze jednoho cestovatele plní i povinnosti vedoucího skupiny.**
- **Vedoucí skupiny** je zaměstnanec, který je po dobu tuzemské služební cesty ostatním cestovatelům nadřízen. **Vedoucí skupiny vždy plní i povinnosti cestovatele.**

Obecná ustanovení:

Stravné

Za každý kalendářní den **služební tuzemské cesty** přísluší cestovateli stravné, které činí:

- 64 Kč, trvá-li služební cesta 5 až 12 hodin,
- 96 Kč, trvá-li služební cesta 12 až 18 hodin,
- 151 Kč, trvá-li služební cesta déle než 18 hodin. [13]

Zaměstnavatel má možnost krátit stravné cestovateli v případě, kdy bylo cestovateli poskytnuto **během tuzemské služební cesty** jídlo ve formě snídaně, oběda nebo večeře, na které cestovatel nepřispívá následujícím způsobem:

- 70 % stravného, trvá-li cesta 5 až 12 hodin,
- 35 % stravného, trvá-li cesta 12 až 18 hodin,
- 25 % stravného, trvá-li cesta déle než 18 hodin. [13]

Použití soukromého osobního vozidla k výkonu služební tuzemské cesty

Zaměstnavatel může navrhnout zaměstnanci použití soukromého osobního vozidla pro uskutečnění cesty. Zaměstnanci náleží za každý ujetý kilometr základní náhrada 3,70 Kč a náhrada výdajů na spotřebovanou pohonnou hmotu. Náhrada výdajů na spotřebovanou pohonnou hmotu se vypočítá z ceny pohonné hmoty, která je uvedena na dokladu doloženém zaměstnancem a z průměrné spotřeby pohonné hmoty podle údajů v technickém průkazu použitého vozidla. Neprokáže-li zaměstnanec cenu pohonné hmoty, použije se k výpočtu průměrná cena pohonné hmoty stanovená vyhláškou č. 429/2011 Sb., která byla vydána Ministerstvem práce a sociálních věcí.

Výše průměrné ceny za 1 litr pohonné hmoty podle zákoníku práce činí:

- 34,90 Kč u benzínu automobilového 95 oktanů,
- 36,80 Kč u benzínu automobilového 98 oktanů,
- 34,70 Kč u motorové nafty.

V případě použití soukromého osobního vozidla musí cestovatel přiložit k úplnému návrhu na tuzemskou služební cestu:

- kopie platných smluv na povinné ručení a havarijní pojištění vozidla,
- prohlášení a souhlas s použitím soukromého osobního vozidla cestovatele,
- fotokopii technického průkazu vozidla, ze které je patrná normovaná spotřeba paliva.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ CESTOVATELI

a) Žádost o tuzemskou služební cestu

Požadavek na tuzemskou služební cestu předkládá pracovník, který navrhuje svůj výjezd. Požadavek vypracuje ve formuláři úplný návrh na TSC. V tomto formuláři vyplní:

- zdůvodnění návrhu TSC a její produkt (jmenný seznam cestovatelů a určení vedoucího skupiny),
- harmonogram TSC (uvedení počtu dnů, které v jednotlivé zemi stráví a dopravní prostředek, který hodlá použít),
- rozpis očekávaných nákladů (účel zálohy musí být rozepsán do položek ubytování, vstupné atd., zálohu na očekávané náklady odhaduje s přiměřenou rezervou, uvede datum, na které požaduje zálohu nachystat),
- požadované další úkony (zde rozepíše, jaké úkony je potřeba před cestou zařídit jako koupení jízdenky, rezervace ubytování atd., kdo dané úkoly zajišťuje a jak budou placeny),
- podpis (formulář podepíše a předá k vyjádření vedoucímu divize ekonomika a účetnictví).

b) Příprava tuzemské služební cesty

Cestovatel dbá, aby měl na cestu připraveny všechny úkoly, které obdržel od vedoucího cesty nebo úkoly vyplývající ze zpracování obchodního případu nebo jiných okolností TSC. Cestovatel se vždy řídí pokyny vedoucího TSC.

c) Průběh tuzemské služební cesty

Cestovatel vyvíjí na TSC maximální úsilí, aby splnil její účel a dosáhl produktu, a aby minimalizoval náklady. Dbá na pozitivní budování image společnosti Moravia Systems a.s. Je povinen ke všem nákladům shromažďovat doklady. Tyto doklady pak předkládá k vyúčtování. Cestovatel nepředkládá k vyúčtování své soukromé výlohy, které nesouvisí s plněním úkolu TSC. Pokud v průběhu TSC dojde k potřebě ji prodloužit, požádá o schválení ředitele společnosti formou úplného návrhu na prodloužení TSC. Z průběhu TSC pořizuje zápis. Při vícečlenné TSC určí vedoucí skupiny pověřeného pracovníka zápisem z TSC. Zápis může být jeden společný nebo jednotlivě za každého cestovatele při samostatných jednáních. Zápis se provádí do formuláře zpráva z TSC a odevzdá se společně s vyúčtováním.

d) Vyúčtování tuzemské služební cesty

Každý cestovatel je povinen do 5 pracovních dnů od návratu vyhotovit vyúčtování TSC. Vyúčtování provede vyplněním formuláře cestovní příkaz a v sestavě dokladů k vyúčtování. Sestava dokladů k vyúčtování:

- **kopie** pokladního dokladu o čerpané záloze,
- **originál** schváleného úplného návrhu na TSC,
- **originál a kopie** zprávy z TSC,
- **originály** všech dokladů,
- **kopie** knihy jízd.

Doklady nalepí na čisté papíry A4. Každý doklad řádně očísluje. Vyplněný formulář cestovní příkaz a sestavu dokladů k vyúčtování uloží do obálky a předá vedoucímu účtárny. Na základě výzvy pokladny provede vyrovnání hotovosti. Toto je povinen vyrovnat do 5 pracovních dnů od vyzvání. Pokud cestovatel nepředloží úplné vyúčtování do 5 pracovních dnů od prvního dne po návratu z TSC, jedná se o porušení pracovní kázně. Pokud nepředloží úplné a vyjasněné vyúčtování do 30 dnů od prvního dne po návratu z TSC je zaměstnavatel oprávněn požadovat zpět vrácení celé zálohy a všech uhrazených nákladů, které s TSC souvisely. Cestovatel je povinen spolupracovat s útvaru účtárna při vyjasňování jednotlivých položek vyúčtování.

e) Storno schválené cesty

Pokud dojde ke zrušení již schválené TSC, dopíše cestovatel na úplný návrh na TSC slova cesta stornována a předá jej řediteli společnosti. Na základě výzvy pokladny provede vyrovnání hotovosti. Toto je povinen vyrovnat do 5 pracovních dnů od vyzvání. Zálohu nesmí přesunovat na jiné účely.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ VEDOUCÍMU SKUPINY

a) Žádost o tuzemskou služební cestu

Je určen zápisem na úplný návrh na TSC. Je zodpovědný za řádnou přípravu služební cesty, za její průběh a výsledky, i za provedené úplné a včasné vyúčtování včetně zprávy z TSC. Pokud jede více cestovatelů, podává se zásadně jeden společný návrh na TSC. Vyúčtování si provádí každý cestovatel samostatně, zpráva z TSC může být podána jedna společná a vedoucí skupiny určí, kdo ji vypracuje. Mohou být i rozdělené samostatné zprávy

v případě samostatných úkolů cestovatelů. Vyplněný úplný návrh předá vedoucímu divize ekonomika a účetnictví. Zamítnutý návrh s odůvodněním zaznamenaným na návrhu vedoucí divize vrátí vedoucímu skupiny k přepracování. Schválený návrh obdrží vedoucí skupiny od zmíněného vedoucího divize a v datu a výši uvedené na návrhu TSC si v pokladně od pokladní vyzvedne hotovost a pokladní doklad schová pro vyúčtování.

b) Příprava tuzemské služební cesty

Je povinen včas připravit plán cesty, rozdělit zajištění úkolů mezi sebe a ostatní cestovatele. Jde zejména o následující úkoly:

- zajištění jízdenek, při použití osobního vozidla ověřit stav,
- zajištění setkání s obchodním partnerem,
- zajištění rezervace na ubytování,
- zajištění všech dokumentů, které je potřeba vzít s sebou, přednostně bere s sebou kopie, kdyby došlo ke ztrátě či poškození,
- v případě potřeby zajistí proškolení nebo poradu před vlastním odjezdem na TSC.

c) Průběh tuzemské služební cesty

Řídí se pokyny platnými pro cestovatele.

d) Vyúčtování tuzemské služební cesty

Řídí se pokyny platnými pro cestovatele.

e) Storno schválené cesty

Řídí se pokyny platnými pro cestovatele.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ VEDOUCÍMU DIVIZE EKONOMIKA A ÚČETNICTVÍ

Vedoucí divize ekonomika a účetnictví schvaluje úplný návrh TSC a schválený návrh předá ještě k posouzení generálního ředitele. Po obdržení schváleného návrhu na TSC od generálního ředitele pro každého cestovatele doplní výši denního stravného na základě platných právních norem. Zadává pokyn pokladní, aby připravila zálohu ve schválené výši. Návrh vrací cestovateli a kopie pošle vedoucímu účtárny a pokladní. Po obdržení schváleného vyúčtování vydá pokyn pokladní k výdeji nebo inkasu ZSC a originál předá vedoucí účtárny.

Při stornu TSC informuje pokladní o vrácení záloh cestovatelem a pošle storno úplného návrhu na TSC vedoucí účtárny.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ POKLADNÍ

Pokladní zajistí na základě údajů uvedených na úplném návrhu na TSC, který obdrží od vedoucího divize ekonomika a účetnictví, pro každého cestovatele požadovanou zálohu, předá mu ji proti podpisu pokladního dokladu a kopii návrhu na TSC si uchová do vyrovnání zálohy. Pokladní vyzve cestovatele k vyrovnání zálohy na ZSC a po provedení vyrovnání kopii pokladního dokladu předá vedoucímu účtárny. Pokladní je povinna upozornit vedoucího divize ekonomika a účetnictví, pokud k vyrovnání nedojde do 10 pracovních dnů od obdržení pokynu k vyrovnání. Pokud dojde ke stornu TSC, pokladní vyzve písemně cestovatele k vrácení obdržené zálohy. Je povinna upozornit vedoucího divize ekonomika a účetnictví, jestliže nedojde k vyrovnání do 10 pracovních dnů od obdržení pokynu k vyrovnání.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ VEDOUcí ÚČTÁRNÝ

Vedoucí účtárny zajistí na základě údajů uvedených na úplném návrhu na TSC, který obdrží od vedoucího divize ekonomika a účetnictví, aby byla na zpracování přidělena účetní, která ohlídá, zda po ukončení TSC byla správně vyúčtována. Vedoucí účtárny nebo jí pověřená účetní provede kontrolu vyúčtování. Provede zaokrouhlení vyúčtování a potvrdí částku pro vyrovnání s cestovatelem. Podepíše formulář cestovní příkaz a založí ho společně se sestavou dokladů k vyúčtování. Vedoucí účtárny nebo jí pověřená účetní provede kontrolu a doplnění údajů do 10 pracovních dnů při normálním chodu společnosti, popřípadě 20 pracovních dnů při kontrolách, auditech, nemocech, dovolených, popřípadě individuálně při roční uzávěrce. Vedoucí účtárny nebo jí pověřená účetní provede zaúčtování TSC. Při stornu TSC provede účetní likvidaci všech nákladů a záloh.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ GENERÁLNÍMU ŘEDITELI

Ředitel společnosti rozhoduje o schválení úplného návrhu TSC obdrženého od divize ekonomika a účetnictví. Zamítnutý či schválený návrh na TSC předává vedoucímu divize ekonomika a účetnictví. V případě storna TSC potvrzuje storno a předává jej vedoucímu divize ekonomika a účetnictví.

4.5. Analýza směrnice „Spisový a skartační řád“

Směrnice je zpracována detailně, avšak postrádá výčet právních norem, podle kterých je tvořena. Ve směrnice dojde k úpravě a doplnění chybějících údajů a zlepšení srozumitelnosti a přehlednosti úpravou vzhledu. Prioritní změnou bude sjednocení názvů používaných ve směrnici, doplnění vysvětlivek a zvýraznění nejdůležitějších částí směrnice.

4.6. Úprava směrnice „Spisový a skartační řád“

Směrnice Moravia Systems a.s., Brněnská 3497, 695 03 Hodonín IČO 26915189

Číslo: VŠEOB – 006 **vydaná datum** **Revize:** písmeno **Ze dne:** datum

Název směrnice: Spisový a skartační řád

Zpracoval: pověřený pracovník

Zkontroloval: vedoucí divize

Schválil: generální ředitel

Platí od: data svého vydání

Rozdělovník: kdo se má danou směrnicí řídit

Přílohy: skartační rejstřík, seznam vybraných písemností pod správou příslušného oblastního archivu, předávací protokol, čelní štítek archivačního šanonu

Účel:

Tento spisový a skartační řád upravuje postup při ukládání a vyřazování písemností ve společnosti Moravia Systems a.s.

Právní normy:

- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 499/2004 Sb., o archivnictví a spisové službě a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 280/2009 Sb., daňový řád, ve znění pozdějších předpisů.

Vysvětlivky:

- **Písemností** se rozumí každý písemný, obrazový, zvukový, elektronický nebo jiný záznam v originále.

- **Původce** je každý, z jehož činnosti dokument vznikl.
- **Spisovna** je místnost pro uložení písemností.
- **Archiválie** je písemnost určena k trvalému zachování.
- **Spisové znaky** označují jednotlivé skupiny dokumentů podle jejich obsahu.
- **Skartační lhůta** je doba, po kterou jsou písemnosti uloženy ve spisovně. Začíná od 1. ledna následujícího roku po roce, ve kterém písemnost vznikla.
- **Skartační znaky** vyjadřují hodnotu písemnosti a to, jak se s písemnostmi naloží po uplynutí skartačních lhůt.
- **Skartační znak „A“** označuje písemnosti trvalé hodnoty, které budou uloženy ve spisovně trvale.
- **Skartační znak „S“** označuje písemnosti, které budou po uplynutí skartačních lhůt navrženy v rámci skartačního řízení ke zničení.
- **Skartační znak „V“** označuje písemnosti, u kterých po uplynutí doby uschování ve spisovně bude rozhodnuto, zda budou označeny skartačním znakem „S“ nebo „A“.
- **Skartační rejstřík** je seznam písemností. Pro každou písemnost je přiřazena skartační lhůta a skartační znak.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ KAŽDÉMU ZAMĚSTNANCI DIVIZE

Každý zaměstnanec odpovídá za vedení písemností na svém pracovišti a dodržuje skartační rejstřík. Písemnosti vzniklé nebo došlé během roku uchovává na svém příslušném pracovišti. Zde jsou uloženy do doby, než mohou být předány do spisovny. Pro předání do spisovny použije **předávací protokol**. Písemnosti k uložení do spisovny musí být uspořádány v šanonech, které jsou řádně označeny popisem:

- divize,
- název skupiny dokumentů např. faktury přijaté, faktury vydané, kupní smlouvy atd.,
- rok archivace,
- skartační znak,
- skartační lhůta.

Do uložených písemností je dovoleno nahlížet pouze ve spisovně. Jen ve zvlášť naléhavých případech se písemnosti zapůjčují mimo spisovnu. Písemnosti lze přenést na pracoviště na dobu předem stanovenou. Vypůjčovatel je povinen zabezpečit písemnosti před poškozením či ztrátou. Musí dodržet termín vrácení vypůjčené písemnosti.

Zakázky pro jaderný průmysl musí být předávány do spisovny odděleně od ostatních obchodních nebo výrobních zakázek.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ VEDOUCÍMU SPISOVNY

a) Evidence, ukládání a nahlížení do písemností

Odpovídá za uložení a správné nakládání s písemnostmi. Vede evidenci písemností uložených do spisovny, vede záznamy o zapůjčení, eventuálně vede záznamy o ztrátě písemností a to prostřednictvím seznamu dokumentů uložených ve spisovně. Evidence musí být zabezpečena proti znehodnocení. Samostatně jsou zakládány písemnosti zakázek pro jaderný průmysl. Při převzetí písemností do spisovny provádí kontrolu jejich úplnosti dle předávacího protokolu. Jestli jsou šanony s písemnostmi řádně označeny a zda označení odpovídá skutečnému obsahu. Předávací protokol zůstává součástí evidence spisovny. Písemnosti ukládá ve spisovně podle jednotlivých šanonů a data pořízení. Při ztrátě nebo poškození písemností vyhotoví zápis obsahující příčiny, míru zavinění, následky ztráty nebo zničení a určí způsob náhrady. Je zodpovědný za půjčování a vynášení písemností ze spisovny. Vede záznamy o výpůjčkách. Vydávání písemností cizím orgánům lze pouze s písemným souhlasem generálního ředitele.

b) Skartační řízení

Odpovídá za skartační řízení, které se řídí skartačním rejstříkem. Skartační řízení provádí 1x ročně. Po uplynutí skartační doby rozdělí písemnosti do skupin „A“ a „S“ a vypracuje návrh na skartaci, který obsahuje seznam písemností navrhovaných ke skartaci. U písemností „V“ požádá o odborné posouzení vedoucího příslušné divize, ve kterém písemnost vznikla, zda písemnosti přísluší znak „A“ nebo „S“. Tento předkládá řediteli společnosti k odsouhlasení. Po schválení rozsahu skartace generálním ředitelem dojde k zaslání skartačního návrhu spolu se seznamem písemností místně příslušnému oblastnímu archivu k vyjádření. Seznam povinně předkládaných písemností je uveden v příloze. Po obdržení vyjádření zajistí skartaci vyřazených písemností. Písemnosti jsou zlikvidovány způsobem, který zabráni zneužití. Bez souhlasu vyjádřeného skartačním povolením nelze žádné písemnosti likvidovat. Po obdržení skartačního povolení se všechny **písemnosti označené „A“** předají s předávacím seznamem příslušnému archivu. K trvalému uložení se předávají pouze originály. Kopie se předává pouze v případě, že nahrazuje nedochovaný originál. **Písemnosti označené „S“** jsou zlikvidovány. Zahrnuty jsou i kopie a vícetisky. O všech

vyřazených písemnostech ze spisovny se provede zápis do seznamu dokumentů uložených ve spisovně.

U zakázek pro jaderný průmysl vedoucí spisovny zpracuje seznam těchto písemností určených ke skartaci a předloží ho ke schválení řediteli společnosti. Po jeho schválení je seznam zaslán dotčených zákazníkům s výzvou předání dokumentace. Pokud neprojeví zákazníci zájem o písemnosti, proběhne ve lhůtě 1 roku od oznámení o záměru skartace písemností zákazníkovi skartace.

Skupiny písemností:

- dokumentace o společnosti,
- systémová dokumentace,
- personální a mzdová dokumentace,
- zakázková dokumentace,
- technická dokumentace,
- dokumenty související s vedením účetnictví,
- ostatní.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ VEDOUCÍMU DIVIZE

Odborně posuzuje přesun písemností s označením skupiny „V“ do skupiny písemností „A“ nebo „S“.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ GENERÁLNÍMU ŘEDITELI

Schvaluje předložené návrhy ke skartaci. Odpovídá za dohled a kontrolu dodržování této směrnice.

4.7. Analýza směrnice „Řízení obecné dokumentace“

Při analýze směrnice řízení obecné dokumentace bylo zjištěno, že neobsahuje oddíl oběh účetních dokladů. Směrnice oběh účetních dokladů nebyla v seznamu veškerých všeobecných směrnic společnosti nalezena, proto se očekávalo, že bude součástí směrnice řízení obecné dokumentace. Hlavní náplní směrnice řízení obecné dokumentace je pouze zajištění řízení dokumentace jinde nezařazené. Specifikování jinde nezařazené se vztahuje pouze na dokumenty vytvořené společností jako je orgboard, klobouk, směrnice, příručka a jiné.

Směrnice informuje zaměstnance o možnosti navrhnouti nebo změny stávajícího dokumentu a následném předložení vedoucímu divize k přezkoumání a schválení. Vedoucí divize po přezkoumání po obsahové i formální stránce předává návrh nového dokumentu ke schválení generálnímu řediteli, který je označován jako **know-how**. Velkým nedostatkem je fakt, že není ve směrnici uvedena vysvětlivka s tímto pojmem, zcela postačující by bylo použít název **generální ředitel**. Firma sice spolupracuje se zahraničními dodavateli i odběrateli, avšak směrnice slouží finančnímu úřadu a zaměstnancům. Jelikož firma nemá zaměstnance s jinou než českou a slovenskou národností, je zbytečné generálního ředitele označovat jako know-how. Pokud firma trvá na použití názvu generálního ředitele v anglickém jazyce, nejlepší volbou je označení, které přesně definuje pojem generální ředitel jako např. zkratka **CEO**¹⁵. V každé směrnici, kde bude pojem CEO použit, bude připojena vysvětlivka. Je zarážející, že společnost má vytvořenou směrnici na problematiku firmou vytvořených dokumentů, ale postrádá všeobecnou směrnici pro oběh účetních dokladů. Na základě zjištění chybějící směrnice o oběhu účetních dokladů dojde k jejímu vytvoření. Do směrnice bude současně zahrnuta i oprava v účetních dokladech.

4.8. Vytvoření směrnice „Oběh a oprava účetních dokladů“

Směrnice Moravia Systems a.s., Brněnská 3497, 695 03 Hodonín IČO 26915189

Číslo: VŠEOB – 036 **vydaná** datum **Revize:** písmeno **Ze dne:** datum

Název směrnice: Oběh a oprava účetních dokladů

Zpracoval: pověřený pracovník

Zkontroloval: vedoucí divize

Schválil: generální ředitel

Platí od: data svého vydání

Rozdělovník: kdo se má danou směrnicí řídit

Přílohy:

Účel:

Tato směrnice zajišťuje postup správného a úplného zpracování všech účetních dokumentů účetní jednotky společnosti Moravia Systems a.s. Podává závazný metodický návod k problematice oběhu a opravě účetních dokladů, který je brán za základ správnosti a průkaznosti účetnictví a zaručuje trvalost účetních záznamu.

¹⁵ Zkratka CEO se používá pro název Chief Executive Officer, který v překladu znamená generální ředitel.

Právní normy:

- Český účetní standard č. 001 – Účty a zásady účtování na účtech,
- zákon č. 563/ 1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších předpisů,
- zákon č. 235/ 2004 Sb., o dani z přidané hodnoty, ve znění pozdějších předpisů.

Vysvětlivky:

- **Klobouk** je písemnost, která vymezuje povinnosti a práva v rámci dokumentovaných postupů zpracovaných pro každou funkci ve společnosti Moravia Systems a.s.
- **Účetní doklad** je průkazný účetní záznam, který musí být čitelný a vyhotoven způsobem zaručující trvanlivost.
- **Okamžik uskutečnění účetního případu** je okamžik, kdy se stal účetní případ (splnění dodávky, platba závazku, inkaso pohledávky, přijetí zásob na sklad, vyskladnění zásob, poskytnutí zálohy, přijetí zálohy, pohyb majetku uvnitř účetní jednotky).
- **Okamžik vyhotovení účetního dokladu** nastává bezprostředně po okamžiku uskutečnění účetního případu.

POPIS ČINNOSTI URČENÝ KAŽDÉMU ZAMĚSTNANCI DIVIZE

a) Oběh účetních dokladů

Každému zaměstnanci je přidělen klobouk, ve kterém je přesně definováno, s jakými druhy dokladů pracuje a jaké činnosti oběhu účetních dokladů uskutečňuje. Oběh účetních dokladů je zorganizován tak, aby byly všechny činnosti prováděny zaměstnanci v co nejkratších lhůtách. Do oběhu účetních dokladů začleňujeme tyto činnosti:

- třídění,
- za evidování,
- odsouhlasení existence operace,
- číslování,
- přezkoušení správnosti,
- určení účtovacího předpisu,
- zaúčtování,
- úschovu účetních dokladů,
- skartaci.

b) Číslování účetních dokladů

Zaměstnanec čísluje účetní doklady podle programu ESO 9, který čísla účetních dokladů vygeneruje.

c) Přezkoušení a schvalování účetních dokladů

Každý zaměstnanec schvaluje pouze účetní doklady, které se týkají jeho kompetence, jenž je uvedená v klobouku. Ke schválení dochází až po následném přezkoušení účetních dokladů z hlediska věcného a formálního. Věcná stránka spočívá v prověřování správnosti údajů na účetním dokladu. Součástí věcné kontroly je také početní kontrola, která ověřuje správnost výpočtů provedených na dokladech. Formální kontrola se zaměřuje, zda má doklad všechny předepsané náležitosti:

- označení účetního dokladu,
- popis obsahu účetního případu a jeho účastníky,
- peněžní částku nebo údaj o ceně za měrnou jednotku a vyjádření množství,
- okamžik vyhotovení účetního dokladu,
- okamžik uskutečnění účetního případu, pokud není shodný s okamžikem vyhotovení účetního dokladu,
- podpisový záznam osoby odpovědné za účetní případ a podpisový záznam od osoby odpovědné za jeho zaúčtování.

d) Opravy v účetních dokladech

Opravy v účetních dokladech provádí určený zaměstnanec bez zbytečného odkladu ihned po zjištění nedostatků v původních záznamech. Opravy nesmí vést k neúplnosti, nesprávnosti, neprůkaznosti, nesrozumitelnosti a nepřehlednosti účetnictví. Opravu nesmí provést tak, aby se původní záznam stal nečitelným. Jedná se o přeškrtavání, přepisování, přelepování atd.

Pověřený zaměstnanec provádí opravu v účetních dokladech tak, že vyznačí opravu přímo na původní doklad. Přeškrtně chybný údaj tak, aby zůstal původní údaj čitelný, napíše údaj správný, připojí svůj podpis a datum opravy.

Pokud dojde ke zjištění chyby v účetním dokladu po předložení účetní závěrky, musí pověřený zaměstnanec vystavit nový opravný účetní doklad k původnímu. Na původním i opravném dokladu uvede vzájemné odkazy.

DODAVATELSKÉ FAKTURY ZA ZBOŽÍ V ČESKÉ I CIZÍ MĚNĚ

Zapisuje do došlé pošty	podatelna
Rozděluje	divize ekonomika a účetnictví
Schvaluje věcnou stránku	vedoucí zásobování
Schvaluje formální stránku	účetní pro dodavatelské faktury za zboží
Účtuje	účetní pro dodavatelské faktury za zboží
Provádí úhradu	hlavní účetní
Originál zakládá	účetní pro dodavatelské faktury za zboží

DODAVATELSKÉ FAKTURY ZA SLUŽBY V ČESKÉ I CIZÍ MĚNĚ

Zapisuje do došlé pošty	podatelna
Rozděluje	divize ekonomika a účetnictví
Schvaluje věcnou stránku	účetní pro dodavatelské faktury za služby
Schvaluje formální stránku	účetní pro dodavatelské faktury za služby
Účtuje	účetní pro dodavatelské faktury za služby
Provádí úhradu	hlavní účetní
Originál zakládá	účetní pro dodavatelské faktury za služby

DODAVATELSKÉ ZÁLOHOVÉ FAKTURY V ČESKÉ I CIZÍ MĚNĚ

Zapisuje do došlé pošty	podatelna
Rozděluje	divize ekonomika a účetnictví
Schvaluje věcnou stránku	hlavní účetní
Schvaluje formální stránku	hlavní účetní
Účtuje	hlavní účetní
Provádí úhradu	hlavní účetní
Originál zakládá	hlavní účetní

VEŠKERÉ ODBĚRATELSKÉ FAKTURY V ČESKÉ I CIZÍ MĚNĚ

Vystavuje	referent fakturace
Schvaluje věcnou stránku	referent fakturace
Schvaluje formální stránku	referent fakturace
Účtuje	referent fakturace
Originál zakládá	referent fakturace

OBJEDNÁVKY PŘIJATÉ

Eviduje	referent oddělení prodeje
Schvaluje věcnou stránku	vedoucí oddělení prodeje
Originál zakládá	referent oddělení prodeje

OBJEDNÁVKY VYDANÉ

Vystavuje	referent oddělení nákupu
Schvaluje věcnou stránku	vedoucí oddělení nákupu

PŘÍJEMKY

Vystavuje	skladník
Schvaluje věcnou stránku	vedoucí zásobování
Schvaluje formální stránku	účetní pro oddělení zásobování
Účtuje	účetní pro oddělení zásobování
Originál zakládá	účetní pro oddělení zásobování

VÝDEJKY

Vystavuje	skladník
Schvaluje věcnou stránku	vedoucí zásobování
Schvaluje formální stránku	účetní pro oddělení zásobování
Účtuje	účetní pro oddělení zásobování
Originál zakládá	účetní pro oddělení zásobování

DODACÍ LISTY

Vystavuje	skladník
Schvaluje věcnou stránku	referent oddělení prodeje
Originál zakládá	referent oddělení prodeje

CESTOVNÍ PŘÍKAZY TUZEMSKÉ I ZAHRANIČNÍ

Vystavuje	cestovatel
Schvaluje věcnou stránku	vedoucí divize ekonomika a účetnictví a generální ředitel
Schvaluje formální stránku	vedoucí divize ekonomika a účetnictví a generální ředitel
Účtuje	pokladní
Úhradu provádí	pokladní

Originál zakládá	pokladní
-------------------------	----------

PŘÍJMOVÉ A VÝDAJOVÉ POKLADNÍ DOKLADY

Vystavuje	pokladní
Schvaluje věcnou stránku	pokladní
Schvaluje formální stránku	pokladní
Účtuje	pokladní
Originál zakládá	pokladní

VÝPISY Z BANKOVNÍCH ÚČTŮ

Schvaluje věcnou stránku	hlavní účetní
Schvaluje formální stránku	hlavní účetní
Účtuje	hlavní účetní
Originál zakládá	hlavní účetní

PŘÍKAZY K ÚHRADĚ

Vystavuje	hlavní účetní
Schvaluje věcnou stránku	hlavní účetní
Schvaluje formální stránku	hlavní účetní
Originál zakládá	hlavní účetní

VÝPLATNÍ LISTINA

Vystavuje	mzdová účetní
Schvaluje věcnou stránku	mzdová účetní
Schvaluje formální stránku	hlavní účetní
Účtuje	hlavní účetní
Úhradu provádí	hlavní účetní
Originál zakládá	mzdová účetní

4.9. Analýza směrnice „Použití sociálního fondu“

Účelem směrnice je stanovení pravidel na využití sociálního fondu společnosti Moravia Systems a.s. jejími zaměstnanci, v souladu s platnými zákony a předpisy, a umožnit tak jeho plné využití. Směrnice je přehledná a řádně aktualizována, proto nedojde k její úpravě.

5. Závěr

V bakalářské práci je řešena problematika tvorby vnitropodnikových směrnic. V první části jsou shrnuty náležitosti, které musí účetní jednotka při tvorbě vnitropodnikových směrnic dodržet, aby byly správné a sloužily svému účelu. Každá účetní jednotka musí při tvorbě vnitropodnikových směrnic klást důraz na doplnění údajů z hlediska vnitřního chodu společnosti, protože pouze směrnice spojené s věcnou náplní mají pro společnost význam.

Pro zpracování bakalářské práce byla vybrána společnost Moravia Systems a.s., jejíž hlavní náplní je zajištění dodávek ověřených technických řešení a armatur, společně s poskytováním doplňkového sortimentu v oblastech petrochemie, teplárenství, chemického průmyslu, dopravy a zpracování plynu, energetiky, vodárenství, potravinářství a ekologie. V práci je přiblížena organizační struktura společnosti a seznam všeobecných vnitropodnikových směrnic, které má společnost již vytvořené. V práci je rozebrán proces aktualizace směrnic, u kterého dochází ke zpoždění. Tato činnost je zajišťována výhradně generálním ředitelem, který nemůže vědět o všech změnách v podniku ihned. Návrhem na řešení situace je určení zaměstnance, jehož úkolem bude získávání informací o změnách v jednotlivých úsecích podniku a předávání generálnímu řediteli. Klady spočívají v plné informovanosti generálního ředitele z hlediska vnitřní struktury společnosti a urychlení aktualizace směrnic.

Pro analýzu směrnic byly vybrány pouze ty, které jsou pro společnost nejprínosnější a jsou využívány nejčastěji. Každá směrnice procházela procesem analyzování samostatně. Při procesu analyzování se kladl důraz na splnění všech náležitostí, které by měly vnitropodnikové směrnice obsahovat. Zkoumala se jejich přehlednost a vizuální vzhled.

Výstupem analýzy vybraných směrnic byly zřejmé nedostatky. Jedná se o přílišnou rozsáhlost a nepřehlednost, která vedla k nesrozumitelnosti ze strany zaměstnanců. Používání cizích slov bez připojení vysvětlivek a příliš mnoho pojmů, které mají stejný význam.

Vybrané směrnice obecně popsány v první části, které prošly analýzou, byly upraveny o nedostatky. Ne všechny zmíněné směrnice v první části byly ve společnosti Moravia Systems a.s. nalezeny, a proto došlo k jejich vytvoření. Na základě zjištění, že má společnost vytvořenou směrnici pro výkon zahraniční služební cesty, ale postrádá směrnici pro výkon

tuzemské služební cesty, došlo k jejímu vytvoření. Dalším zjištěním byla absence směrnice pro oběh a opravu účetních dokladů, která byla také bezpodmínečně vytvořena.

Vnitropodnikové směrnice byly upraveny a vytvořeny v souladu s platnou legislativou a věcnou náplní společnosti Moravia Systems a.s.

Zpracování bakalářské práce bylo přínosné vzhledem k tomu, že společnost Moravia Systems a.s. připravuje jednání, ve kterém bude řešit návrh na přijetí vnitropodnikových směrnic zpracovaných v této bakalářské práci.

Seznam použité literatury

Knihy

- [1] DUŠEK, Jiří. *Daně z příjmů 2011. Přehledy, daňové a účetní tabulky*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 200 s. ISBN 978-80-247-3801-7.
- [2] KOLEKTIV AUTORŮ. *Abeceda účetnictví pro podnikatele 2011*. 9. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. 440 s. ISBN 978-80-7263-650-1.
- [3] KOVALÍKOVÁ, Hana. *Vnitřní směrnice pro podnikatele 2011*. 9. vyd. Olomouc: ANAG, 2011. 352 s. ISBN 978-80-7263-655-6.
- [4] KOVALÍKOVÁ, Hana. *Zákon o účetnictví. Jednoduchý průvodce v každodenní praxi*. 1. vyd. Olomouc: ANAG, 2010. 160 s. ISBN 978-80-7263-590-0.
- [5] LOUŠA, František. *Zákon o účetnictví v praxi*. 5. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 144 s. ISBN 978-80-247-3848-2.
- [6] MRKOSOVÁ, Jitka. *Účetnictví 2011. Učebnice pro SŠ a VOŠ*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. 304 s. ISBN 978-80-251-3422-1.
- [7] SCHIFFER, Vladimír. *Aktuality z vedení a kontroly účetnictví*. 1. vyd. Praha: Linde, 2008. 272 s. ISBN 978-80-7201-721-8.
- [8] SCHIFFER, Vladimír. *Vnitřní kontrolní systém. Významný nástroj ochrany majetku a hospodaření účetních jednotek*. 1. vyd. Praha: ASPI, 2009. 224 s. ISBN 978-80-7357-436-9.
- [9] SCHIFFER, Vladimír. *Správně vedené účetnictví*. 1. vyd. Praha: Wolters Kluwer ČR, 2010. 280 s. ISBN 978-80-7357-575-5.
- [10] SOTONA, Milan. *Vnitropodnikové směrnice 2006*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 188 s. ISBN 80-251-0924-0.
- [11] TPA Horward notia audit. *Podvojně účetnictví 2011*. 18. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 224 s. ISBN 978-80-247-3807-9.

Internetové zdroje

- [12] KUČEROVÁ, Dagmar. *Zahraniční cestovní náhrady v roce 2012 ze dne 5. ledna 2012* [online]. Podnikatel [5. 1. 2012]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/zahranicni-cestovni-nahrady-v-roce-2012/>

- [13] zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. Dostupné z:
<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zakonik-prace/>
- [14] vyhláška č. 646/2004 Sb., o podrobnostech výkonu spisové služby. Dostupné z:
<http://www.mvcr.cz/clanek/metodicky-navod-odboru-archivni-spravy-k-vyhlase-c-646-2004-sb-o-podrobnostech-vykonu-spisove-sluzby.aspx>

Seznam zkratek

a.s.	akciová společnost
ANSI	norma Spojených států amerických
atd.	a tak dále
CCS	platební karta
CEO	generální ředitel
č.	číslo
ČR	Česká republika
ČSN	česká norma
DIN	německá norma
DPH	daň z přidané hodnoty
EN	evropská norma
hod	hodina
IČO	identifikační číslo organizace
ISO	mezinárodní norma
Kč	koruna česká
MF	Ministerstvo financí
např.	například
s.	stránka
Sb.	Sbírka
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
TSC	tuzemská služební cesta
tzv.	takzvaný
VŠEOB	všeobecný
USA	Spojené státy americké
ZK	základní kapitál
ZSC	zahraniční služební cesta

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- беру на ве́доміі, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 11. 5. 2012


Martina Skálová

Seznam příloh

Příloha č. 1	Organizační schéma společnosti Moravia Systems a.s.
Příloha č. 2	Formulář na vyúčtování tuzemské služební cesty
Příloha č. 3	Skartační rejstřík písemností
Příloha č. 4	Předávací protokol dokumentů do spisovny
Příloha č. 5	Čelní štítek pro archivační šanon